

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115467748>

CA1
FN
-E 77

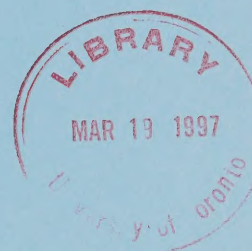


26

Government
Publications

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

1997-98
Estimates



Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60080-3



9 780660 600802

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-22
ISBN 0-660-60080-3

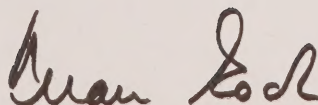


Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs 1997-98 Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved



Minister of Justice and
Attorney General of Canada

PREFACE

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- **Section 1 - The Commissioner's Executive Summary.**
- **Section II - The Departmental Plan.**
- **Section III - Departmental Performance.**
- **Section IV - Supplementary Information.**

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this Expenditure Plan will be measured in terms of employee full time equivalents (FTE).

Table of Contents

I	The Commissioner's Executive Summary	5
	1. Assessment of Performance Results and Strategic Planning Priorities	5
	2. Issues for the Budget Consultations	6
II	Departmental Plan	8
A.	Summary of Departmental Plans and Priorities	8
B.	Departmental Overview	9
	1. Roles, Responsibilities and Mission	9
	2. Organization and Program Composition	9
	3. Resource Plans and Financial Tables	10
C.	Details by Business Line	15
	1. Business Line Objectives and Descriptions	15
	2. Operating Context	18
	3. Change Management Issues	19
	4. Business Line Results Expectations	19
	5. Comparative Financial Plans by Business Line	23
III	Departmental Performance	25
A.	Summary of Departmental Performance	25
B.	Departmental Overview	26
	1. Development of Performance Measures	26
	2. Financial Tables	27
C.	Details By Business Line	28
	1. Demonstration and Discussion of Actual Performance	28
	2. Comparative Financial Performance by Business Line	33
	3. Impact on Future Plans	34

IV	Supplementary Information	35
1.	Organization	35
1.1	Organization Chart	35
1.2	Resource Requirements by Branch and Business Line/Activity	36
2.	Personnel Requirements	37
2.1	Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity	37
2.2	Summary by Professional Category	38
3.	Additional Financial Information	39
3.1	Net Ministry Expenditures by Business Line/Activity	39
3.2	Revenues and Expenditures	40
3.2.1	Revenues by Business Line/Activity	40
3.2.1.1	Details of Revenues by Business Line/Activity	41
3.2.2	Transfer Payments by Business Line/Activity	42
3.2.2.1	Details of Transfer Payments by Business Line/Activity	42
3.2.3	Presentation by Standard Object	43
4.	Statutes Administered by the Portfolio	44
5.	References	44
6.	Topical Index	45

Section I

The Commissioner's Executive Summary

1. Assessment of Performance Results and Strategic Planning Priorities

1.1 Key Plans and Priorities

The Key Plans and Priorities of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs include:

- improve the delivery of services to judges and reduce costs to the government through the introduction of the Judges Travel Service and the provision of credit card services to the judges;
- maximize the exploitation of technology so as to provide the judiciary with the tools to function efficiently;
- assess and implement centralized common services to increase administrative excellence and efficiency and to reduce costs;
- develop a communication strategy that will promote transparency in the judiciary;
- promote the training and education of judges;
- arrange for all raw judgments of the Federal Court of Canada as well as the *Federal Court Reports* to be available on the Internet;
- explore alternate methods of course delivery for the judges participating in the Language Training Program; and
- explore cooperative joint ventures with the judiciaries of other countries in conjunction with the Canadian International Development Agency (CIDA).

1.2 Assessment of 1995/96 Performance Results

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs successfully managed its key plans and priorities for the 1995/96 fiscal year. Achievements included:

- the Judicial Affairs Information Network pilot project was conducted. Valuable information was obtained from the pilot that will be used to expand and enhance the Judicial Affairs Information Network;

- the services of a contractor specialized in communications were obtained in 1995/96. The findings are currently being reviewed. A departmental logo was also developed in 1995/96;
- discussions concerning the work environment safety policy for federally appointed judges in Canada took place in 1995/96. Contracts were entered into between three provinces and the RCMP to assist the judges in the planning of their security measures and to give presentations to judges. Court Security Guides obtained from the National Association for Court Management were distributed to the Chief Justices of the Provinces;
- an agreement was entered into with the Canadian Judges Conference and Corporate Health Consultants Ltd. to provide an Employee Assistance Program to all Federally appointed Judges. The National Judicial Counselling Programme was introduced on July 1, 1995 and the program has been well received by the judges;
- consultations with the Ukrainian Government were commenced in 1995/96 to explore the possibility of providing training and institution building services to the Ukrainian judiciary. An agreement between the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs and the Canadian International Development Agency was reached in 1996/97 to provide for the funding of this project over a three year period. The project will get underway in 1996/97; and
- an agreement was entered into with the Office of the Umpire, Unemployment Insurance to provide finance and personnel services to the retired judges who act as Umpires.

2. Issues for Budget Consultations

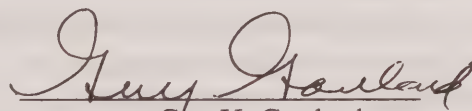
The budget providing funds for the judges salaries, allowances and annuities is adjusted to the level of activity of the judiciary. The statutory authority for these funds is inherent in Part I of the *Judges Act*. The funding for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs is subject to the Government's Expenditure Management Plan. This arrangement is causing a disparity between the two in that one budget (statutory) is increasing in response to its requirements and the other (Federal Judicial Affairs - Vote 15) is decreasing in response to government cuts.

In order to achieve all of the key plans related to the proper functioning of the Canadian judicial system, additional funds may be required in planning years 1998/99 and beyond. Additional funds were received in the 1995/96, 1996/97 and 1997/98 fiscal years to implement some of these initiatives.

Alternate sources of funding, such as cost recovery, will be utilized wherever possible to fund key plans and initiatives and to reduce the likelihood of having to request additional funds in future years.

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale investira dans une infrastructure qui lui permettra d'exploiter des technologies novatrices. La mesure dans laquelle le Bureau réussira à adopter les stratégies proposées, réaffecter ses ressources et conclure les ententes conjointes proposées avec des tiers sera surtout fonction de l'utilisation de ces technologies.

Depuis deux ans, on a introduit des changements importants dans les activités du Bureau, de même que dans sa mission, le style de gestion et l'impulsion donnée à l'organisme. Le Bureau doit s'ajuster dans son ensemble ainsi que dans le contexte de l'examen de la structure des services de soutien administratifs de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt. Nous avons procédé à un examen officiel des programmes et des structures existants et, à la suite de cet examen, des changements apportés aux programmes ont modifié la structure des crédits du Bureau. Le pouvoir de recourir à la méthode du crédit net a déjà été approuvé.



Guy Y. Goulard

Section II

Departmental Plan

A. SUMMARY OF DEPARTMENTAL PLANS AND PRIORITIES

1. Departmental Priorities

- to establish itself in a strong central role in the management of judicial affairs in Canada

2. Business Line Priorities

2.1 Administration

- development of the Judges Travel Service;
- development of and expansion of information technologies in the judiciary;
- development of a communication strategy;
- promotion of training and education of judges;
- assess and implement common services by negotiating with other small agencies arrangements for the provision of Corporate Services;
- arrange for all raw judgments of the Federal Court of Canada as well as the *Federal Court Reports* to be available on the Internet;
- explore alternate methods of course delivery for the Language Training Program; and
- co-ordination and promotion of co-operative ventures with the judiciaries of other countries.

2.2 Canadian Judicial Council

- the promotion of the continuing education of judges; dealing with complaints against federally appointed judges; providing a forum for developing consensus among its members, as heads of the higher courts, on matters of direct interest to the judiciary; and making representations to the Government with respect to judicial salaries and benefits to ensure they are compensated for service to the public and to ensure their continued economic well being.

2.3 Payments pursuant to the *Judges Act*

- the timely payment of salaries, allowances and annuities to judges and their survivors.

B. DEPARTMENTAL OVERVIEW

1. Roles, Responsibilities and Mission

1.1 Roles and Responsibilities

Section 73 of the *Judges Act* provides for the establishment of an officer called the Commissioner for Federal Judicial Affairs who shall have the rank and status of a deputy head of a department. Section 74 sets out the duties and functions of the Commissioner.

The Commissioner is responsible for the administration of federal judicial affairs with respect to all federally appointed judges, the Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council.

1.2 Mission

The Mission of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs is threefold: the payment of benefits to judges provided for in the *Judges Act*, including salaries, allowances, annuities, educational and information expenses; providing for administrative requirements of the Canadian Judicial Council and the preparation of budgetary submissions for the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada; and, at the request of the Minister of Justice, undertaking of certain responsibilities related to the proper functioning of the Canadian judicial system. In fulfilling its mission, the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs is striving for administrative excellence in its own operations as well as in the functioning of the overall Canadian judicial system.

2. Organization and Program Composition

2.1 Business Line/Activity Structure

The Federal Judicial Affairs Program consists of the following Business Lines/Activities, which are described in detail in Section II-C of the Plan:

- Administration;
- Canadian Judicial Council; and
- Judges' salaries, allowances and annuities, annuities to spouses and dependents and lump sum payments to spouses of such judges who die while in office (Payments pursuant to the *Judges Act*).

2.2 Organization Structure

The Program is headed by the Commissioner for Federal Judicial Affairs who is assisted by a Deputy Commissioner, responsible for financial, personnel, administrative matters, language training, and the Judicial Appointments Secretariat which administers the fifteen Advisory Committees on Judicial Appointments; by an Executive Editor responsible for editing *Federal Court Reports*, and by the Executive Director of the Canadian Judicial Council.

3. Resource Plans and Financial Tables

Implementing key plans and priorities will have a major impact on the resources of the Office and the allocation of its limited budget. Since the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs is relatively small with a very significant task to accomplish, it will be necessary to find innovative ways to fulfil these undertakings. The areas which will be affected by the implementation of these priorities include human and financial resources and information technology.

3.1 Human Resources

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs continues to employ a small workforce, relative to the level of resources it administers and the importance of its mandate. This is made possible through the extensive use of technology and the temporary and timely acquisition of specific expertise from outside sources. It is anticipated that the temporary acquisition of expertise, through contracts, special assignments and secondments will continue to allow the Office to access the expertise it requires to operate in a highly efficient and effective manner and meet its objectives.

3.2 Financial Resources

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs is a department listed under Schedule 1 of the *Financial Administration Act*. The primary function of the Office is to administer specialized services to a clientele that is appointed and governed by the *Judges Act*. The difficulty lies in the inability to control or govern, to any significant degree, the growth in magnitude and complexity of the task at hand. Reallocation of funds and creative methods of financing and access to additional funding will be essential if the important initiatives and objectives proposed for the planning period are to be realized. The initiatives listed in this Plan cannot be funded within existing resources, so additional funding will be sought from various sources. An attempt will be made to identify alternate sources of funds to assist with some initiatives that lend themselves to that. A change in our vote wording has also been approved to permit vote netting. Generating revenue, or recovering costs from other levels of government could in some cases ensure the realization of projects.

3.3 Information Technology

Although modern technology has been introduced in most areas of private and public management, the judicial system has not kept pace with this changing technology. Information technology has recently been introduced in the area of court and case flow management, but this has not been extended to the judiciary's needs for information and communication. The advent of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* has added a requirement that the judiciary be highly informed on factors pertaining to socio-economic and gender issues, demography and cultural diversity, in addition to the legal aspects of the cases coming before the courts.

The benefits, both in human and monetary terms, of a more efficient judicial system would be very substantial. Canadian society must rely more than ever on the judiciary to play a fundamental role in the protection of its constitutional rights and freedoms. It will therefore be critical that the judiciary be provided with the best working conditions and information technology tools available.

Spending Authorities

A. Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

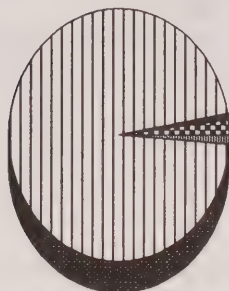
Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
Commissioner for Federal Judicial Affairs			
15	Operating expenditures	4,174	3,938
20	Canadian Judicial Council - Operating Expenditures	499	507
(S)	Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	219,283	211,117
(S)	Contributions to employee benefit plans	387	296
Total Agency		224,343	215,858

Votes - Wording and amounts

Vote (dollars)		1997-98 Main Estimates
Commissioner for Federal Judicial Affairs		
15	Commissioner for Federal Judicial Affairs - Operating expenditures, remuneration, allowances and expenses for judges, including deputy judges of the Supreme Court of the Yukon Territory and the Supreme Court of the Northwest Territories, not provided for by the <i>Judges Act</i> and pursuant to paragraph 29.1(2) of the <i>Financial Administration Act</i> , authority to spend revenues received during the year arising from the provision of administrative services and judicial training services.	4,174,000
20	Commissioner for Federal Judicial Affairs - Canadian Judicial Council - Operating expenditures	499,000

1997-98 Spending Authorities



Ministry Overview

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
(thousands of dollars)				
Commissioner for Federal Judicial Affairs Initiatives to be approved	215,858	224,618 0	231,592	239,029
Ministry Budget	215,858	224,618	231,592	239,029

Departmental Overview

Gross Estimates	215,858	224,618	231,592	239,029
Revenue to the Vote		(275)	(275)	(275)
Total Main Estimates	215,858	224,343	231,317	238,754
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund				
Estimated Cost of Services by other Departments	590	692	692	693
Net Cost of the Department	216,448	225,035	232,009	239,447

Net Cost of Program by Business Line/Activity

Business Lines/Activities	Operating	Capital	Grants and Contributions	1997-98 Main Estimates			Less: Revenue Credited To the Vote	Total Main Estimates
				Total	Gross Payments	Gross Expenditures		
Administration	4,795			4,795		4,795	275	4,520
Canadian Judicial Council	540			540		540		540
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>			42,720	42,720	176,563	219,283		219,283
	5,335		42,720	48,055	176,563	224,618	275	224,343
Other Revenues and Expenditures								
Revenue credited to the Consolidated Fund								
Estimated Cost of services by other Departments								692
Net Cost of the Program								225,035

C. DETAILS BY BUSINESS LINE

1. Business Line Objectives and Descriptions

1.1 Administration

Objectives:

- to continually review current procedures for processing payments to judges with the objective of reducing the volume of claims received and the processing time. Establish a Judges Travel Service for airfare, accommodations and ground transportation and to implement a travel credit card to be used by judges to obtain cash advances from A.T.M. machines. This will eventually result in substantial savings from the lower travel costs associated with economies of scale and the reduced costs associated with the financing of standing and travel advances issued to judges. In order to proceed with this program we are seeking the approval from the members of the Canadian Judicial Council;
- maximize the exploitation of technology so as to provide the judiciary with the best available tools to fulfill their judicial functions. Central to this strategy is the commitment of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs to continue to enhance and expand the Judicial Affairs Information Network that links federally appointed judges through a dedicated network, in order to facilitate and encourage the exchange and dissemination of judicial information. This strategy will take full advantage of existing information networks and help meet the Office's commitment and duty to inform in innovative, less costly ways. Also of major importance is the development of video conferencing technologies in the court room . Savings in travel and other costs could be substantial once this technology is developed and implemented;
- complete a comprehensive communication strategy to: promote the independence of the judiciary and the administration of federal judicial affairs in Canada; and promote transparency and demonstrate to the various levels of government and the public that the judiciary is well managed and that it plays a vital role in the functioning and evolution of our society. The Office is proposing to enter into a joint initiative that will include courts, teaching institutions and other levels of government, and which will focus on the distribution, dissemination and exchange of information. Subject to the availability of funds, departmental pamphlets and brochures may be developed to ensure that the public is informed on the role of the department as well as the judiciary in the Canadian society;

- promote the training and education of judges and work forcefully towards a rationalization of these services. This initiative will be undertaken to ensure uniformity, consistency and excellence in judicial education;
- the assessment and implementation of centralized common services, where appropriate, to increase administrative excellence and efficiency and to reduce costs. Also, the provision of administrative services on a cost recovery basis will be offered to other departments and agencies;
- arrange for all raw judgments of the Federal Court of Canada as well as the *Federal Court Reports* to be available on the Internet;
- explore alternative methods of course delivery for judges' language training such as conducting sessions that include training on weekends which will shorten course duration and reduce costs. Follow-up testing may also be developed and implemented to assess language performance levels and requirements for additional language training. Distance and multi-media training possibilities will also be considered; and
- endeavour to become the central focus for coordinating and promoting cooperative ventures between the Canadian judiciary and the judiciaries of other countries. One initiative is a project with the Government of Ukraine to provide training and institution building services to their organization. The project will be funded in part by the Canadian International Development Agency (CIDA).

Description

This Business Line/Activity includes all of the administrative tasks necessary to meet its aforementioned objectives. These objectives are accomplished through the work of five sub-activities:

Senior Management : This Unit Includes the Offices of the Commissioner and its secretariat, the Deputy Commissioner and his support staff and an International Cooperations section which is presently involved in an initiative with CIDA (in the Ukraine). This unit is also responsible for preparing for submission, Orders in Council dealing with salaries, pensions, appointments and transfers and processes the requisite documentation to give effect to these Orders in Council once approved.

Policy and Corporate Services: This unit provides the Program with policy direction, as well as financial, personnel, administrative and information technology services. It attends to the disbursement of salaries, allowances and annuities for judges and their dependents. It provides administrative support services to the Canadian Judicial Council, the Office of the Umpire, Unemployment Insurance Act, the Canadian Human Rights Tribunal and prepares budgetary submissions for the Federal Court and Tax Court of Canada.

Federal Court Reports Section: Reasons for judgment of cases heard by the Federal Court of Canada are edited for publication by this unit.

Judges' Language Training: This unit is responsible for planning, developing, organizing and conducting language training programs for judges.

Judicial Appointments Secretariat: This unit is responsible for the administration and operation of the 15 Advisory Committees on Judicial Appointments.

1.2 Canadian Judicial Council

Objective

- to promote efficiency and uniformity, and to improve the quality of judicial service in superior courts and in the Tax Court of Canada.

Description

The Canadian Judicial Council is a statutory body composed of 36 Chief Justices and Chief Judges. The Council achieves its objectives through four broad categories of activities. It has a role in the continuing education of judges; deals with complaints against federally appointed judges; provides a forum for developing consensus among its members, as heads of the higher courts, on matters of direct interest to the judiciary; and makes representations to the Government with respect to judicial salaries and benefits.

1.3 Payments pursuant to the *Judges Act*

Objective

- To ensure salaries, allowances and annuities are provided in accordance with the *Judges Act*.

Description

To pay salaries, allowances and annuities to judges of the Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and other federally appointed judges of the superior courts of the provinces and territories as authorized by the *Judges Act*; to provide lump sum payments to spouses of such judges who die while in office and annuities to spouses and children of deceased judges. Objectives are achieved by the Policy and Corporate Services and Senior Management sub-activities.

2. Operating Context

External Factors Influencing the Program

The principal factors which influence the nature and scope of the Administration of the Federal Judicial Affairs Program are the number and nature of cases heard by the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada, the demand for judicial services in both official languages and the number of candidates applying for judicial appointment. In addition, changes to the *Judges Act* as well as the number of active judges and pensioners will tend to affect the administrative workload associated with the provision of services. Progress in technology such as video conferencing, automation of the Judges workbench and of the legal community places a great deal of pressure on the judges to keep up. This program is very much involved in the steps pertaining to the designing and the management of such initiatives for judges.

3. Change Management Issues

3.1 Administration:

- The workload will increase as new informatics systems are developed, implemented, and expanded to provide better communication and information vehicles to judges. Another factor which will result in additional workload is our participation in international ventures which will require coordination, planning, monitoring and financial reporting on projects and activities. Also, as the government wide conversion to accrual accounting is realized, additional resources will be expended on the review and installation of approved financial systems. Additional costs will also be incurred.
- The outcome of the Auditor General's Report on the review of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada could impact on the Administration Business Line/Activity. The effects will not be known until the final report is released.
- The Public Service Commission currently provides the services of teachers at no cost to the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs for the judges' language training sessions. Downsizing of the Public Service Commission could increase costs of the sessions significantly as teaching services would have to be contracted out to private industry.

4. Business Line Results Expectations

4.1 Administration

We are expecting that up to 50% of the judges will take advantage of the Judges Travel Service, for the booking of their travel requirements, when it is fully operational. With regard to the Travel Cards, we are planning to reduce as much as possible the number of advances issued to judges, including Permanent Standing Advances, which will result in a 15% reduction in the number of claims received from judges. In addition to the expected cost reductions relating to greater economies of scale for the air travel costs, we expect to recover approximately \$100,000 per year in rebates from the travel supplier which will be offset against the statutory expenditures of the program. In reducing the number and amount of Permanent Standing Advances issued, this will result in lower costs to the government since the cash requirements to fund these advances will be eliminated.

By maximizing the exploitation of technology, we will be ensuring, through such initiatives as the Judicial Affairs Information Network, that lines of communications between members of the judiciary are available. The net result of this initiative, although difficult to quantify, should be a lower cost to the public for the provision of judicial services. Of major importance is the development of video conferencing technologies in the courtroom. Savings in travel and other costs could be substantial once this technology is developed.

The comprehensive communications strategy, while generating little if any savings will result in the general public being better informed of the issues facing the judiciary as a whole and will also serve to confirm that the judiciary is well managed and the important role it plays in society.

The promotion of training and education of judges will result in judges being more aware of current issues as well as being able to take advantage of the tools that are, and will be at their disposal to assist them in fulfilling their judicial obligations.

The strategy of having arrangements with other small agencies to provide them with corporate services allows us to make better use of the resources and expertise we have within our organization and results in lower costs to the government since these Agencies are not required to maintain their own staff to provide these services. We are able to enhance our organization through these additional duties and responsibilities and at the same time fill a void that exists within the government. We will be approaching other similar small agencies to determine if they could make use of these services.

By arranging to have all raw judgments of the Federal Court of Canada as well as the *Federal Court Reports* available on the Internet, we are providing the information to the end users in a timely and affordable manner. This information will be used by judges and lawyers across the country and by having it available on the Internet, becomes a more usable tool. Users can determine what information is important to them and can then determine how they would like to make use of the data. The level of usage can be determined by counting the number of hits on the page.

We will be assessing the various new techniques for learning such as distance learning and making use of multi-media packages which may result in lower overall costs for the training of judges.

By becoming the central focus for coordinating and promoting cooperative ventures between the Canadian judiciary and judiciaries from other countries, we will ensure that the expertise of the Canadian judiciary is best utilized in assisting these countries. All programs which will be undertaken will be in conjunction with CIDA, and funding will be provided by other departments or agencies.

4.2 Canadian Judicial Council

This Business Line/Activity provides secretariat services to the full Council and its various standing and ad hoc committees. It organizes and provides staff assistance for Council and committee meetings throughout the year, as well as for annual educational seminars for Council members and occasional seminars for federally appointed judges. It provides staff support for dealing with all complaints sent to the Council.

Results are measured by the number of complaint files opened and closed, by the number of pieces of correspondence relating to complaints files processed, the number of memos and letters written not relating to complaint files, the number of Council and Committee Meetings organized and held and the number of publications produced.

Canadian Judicial Council Results Expectations

	1996-97 Forecast	1997-98 Estimated
Complaint Files:		
Opened	215	230
Closed	200	220
Pieces of Correspondence Relating to Complaint Files:		
Internal - to Council Members	750	750
External - to Complainants and Judges	900	850
Memos and Letters to Council Members (Not Relating to Complaint Files)	350	350
Letters Written to Others (Not Relating to Complaint Files)	350	350
Council and Committee Meetings Organized and Held	80	80
Publications:		
Press Releases Issued	13	10
Other Publications (In general, or for judges only)	12	6

4.3 Payments pursuant to the *Judges Act*

Results of this Business Line/Activity are the payments made under statutory authority in accordance with the *Judges Act*. The work is performed by the Policy and Corporate Services and Senior Management Sections.

Results are measured by the number of clients served (which is based on the number of judges on strength and the number of annuity recipients), the number of Orders in Council processed, the number of expense claims processed, the correct application of rules, regulations and procedures and the general level of client satisfaction as indicated by the number and type of complaints or positive feedback received.

Presentation of Workload

	1996-1997 Forecast	1997-98 Estimated
Judges	991	1017
Annuity Recipients	524	534
Orders in Council Processed	160	170
Expense Claims Processed	17,700	18,300

5. Comparative Financial Plans by Business Line/Activity

Appropriated Planned Spending

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Business Lines/Activities				
Administration	4,199	4,520	4,185	4,196
Canadian Judicial Council	542	540	540	540
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	211,117	219,283	226,592	234,018
Total	215,858	224,343	231,317	238,754

Explanation of Change: Total financial requirements increase each fiscal year due mainly to an increase in the Payments pursuant to the *Judges Act* Business Line/Activity. Expenditures in this business Line/Activity are expected to increase due to an increase in the number of judges on strength, an increase in the number of pensioners receiving pension benefits, an increase in the average pension being paid to these pensioners, and an overall increase in travel expenses being incurred by judges. Requirements for the Administration Business Lines/Activity increase in the 1997/98 fiscal year to provide initial funding for developmental plans and priorities not yet realized.

Business Lines/Activities by Subactivities

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
(thousands of dollars)				
Subactivities				
Administration				
Senior Management	540	566	566	566
Policy and Corporate Services	1,077	1,389	1,064	1,075
Federal Court Reports	792	759	760	760
Judges' Language Training	1,485	1,497	1,490	1,490
Judicial Appointments Secretariat	305	309	305	305
	4,199	4,520	4,185	4,196
Payments pursuant to the Judges Act				
Salaries and Wages	159,000	161,827	165,835	169,904
Transportation	8,577	12,236	12,561	12,862
Other subsidies and payments	2,500	2,500	2,500	2,500
Pensions	41,040	42,720	45,696	48,752
	211,117	219,283	226,592	234,018

Section III

Departmental Performance

A. SUMMARY OF DEPARTMENTAL PERFORMANCE

1. Departmental Performance

- the Judicial Affairs Information Network (JAIN) pilot project was conducted. The pilot project proved to be a valuable medium for the exchange of information between the 100 judges who participated in the pilot. JAIN will be made available to all judges and the necessary modifications to the system will be made;
- as one of our corporate obligations is to ensure that the public is informed on the role of the department as well as the role of the Judiciary in Canadian society, the department has undertaken extensive work in developing a communication strategy. We have recently completed a contract with an outside firm specializing in communications and its findings are currently being reviewed. A departmental logo has been developed and, subject to the availability of funds, we are examining the possible development of departmental pamphlets and brochures;
- discussions concerning the work environment safety policy for federally appointed judges in Canada have taken place. We have obtained commitments from the RCMP to assist judges in the planning of their security measures and giving presentations to judges. We have established contacts between three provinces and the RCMP to provide this type of assistance. We have distributed Court Security Guides obtained from the National Association For Court Management to the Chief Justices of the Provinces;
- an agreement was entered into with the Canadian Judges Conference and Corporate Health Consultants Ltd. to provide an Employee Assistance Program to all federally appointed judges. The National Judicial Counselling Programme was introduced on July 1, 1995 and the program has been well received by judges;
- consultations with the Ukrainian Government were commenced in 1995/96 to explore the possibility of providing training and institution building services to the Ukrainian judiciary. An agreement between the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs and the Canadian International Development Agency was reached in 1996/97 to provide for the funding of this project over a three year period. The project commenced in 1996/97; and
- an arrangement was put in place between this organization and the Office of the Umpire, Unemployment Insurance Act to provide finance and personnel services to the retired judges who act as Umpires under the Act.

B. DEPARTMENTAL OVERVIEW

1. Development of Performance Measures

Data recorded in the various figures under the **actuals** columns can be considered to be accurate and reliable. The information has been compiled from data reported in the Public Accounts of Canada, central agency reports and internal departmental records.

Forecasted data is based upon historic trends, information available concerning expected changes to the programs and activities, and on projected financial requirements. They are to be considered the best estimate possible at the time.

Level of client satisfaction is based on general observations made in the day-to-day operations of the department. Very few formal standards of performance have been developed due to the small size of the organization in terms of number of employees on strength. There was no formal system in place, prior to December 1996, for the registration and recording of complaints. However, software has been purchased to register inquiries received by the help desk in the Information Technology section, and to monitor progress and assign priorities. This system can be customized to meet user needs and will be used in other sections of the department in coming years.

2. Financial Tables

Use of 1995-96 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote (dollars)		Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
Commissioner for Federal Judicial Affairs				
15	Operating expenditures	4,311,000	4,610,845	4,382,608
20	Canadian Judicial Council - Operating expenditures	524,000	599,019	566,204
(S)	Judges' salaries, allowances and annuities; lump sum payments to spouses; and annuities to spouses and children of judges	204,427,000	203,608,258	203,608,258
(S)	Contributions to employee benefit plans	279,000	279,000	279,000
Total Program-Budgetary		209,541,000	209,097,122	208,836,070

Explanation of Use of Authorities:

Supplementary estimates were approved in 1995/96 to fund the developmental plans and priorities of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs and to fund a judicial inquiry at the Canadian Judicial Council. Funds were not completely utilized since time delays affected start-up of many of the developmental initiatives and the judicial inquiry was not concluded in 1995/96. Applicable funding amounts were carried forward to 1996/97 to provide for the funding of the initiatives in 1996/97 and for the conclusion of the judicial inquiry.

Actual use for Payments pursuant to the *Judges Act* were lower than the Main Estimates since these were forecasts of the expected requirements.

C. DETAILS BY BUSINESS LINE

1. Demonstration and Discussion of Actual Performance

1.1 Administration Results

1.1.1 Senior Management: Senior Management was successful in providing guidance and direction to the department in 1995/96. Several plans and priorities were developed, the department performed well overall and business lines were successful in achieving their goals.

1.1.2 Policy and Corporate Services: In 1995/96 this subactivity prepared and distributed required policies; processed 18,220 claims and account payments; completed the necessary financial planning, budgeting and reporting functions; provided pay and benefit services to 41 staff, 987 judges and 528 pensioners; provided the necessary procurement and materiel management services; provided information technology support; provided administrative services to the Canadian Judicial Council; prepared submissions for the Federal Court and Tax Court of Canada and provided finance and personnel services to the Office of the Umpire, Unemployment Insurance Act.

Based on day-to-day observations, it can be determined that various acts, regulations and procedures were applied correctly and an acceptable level of client satisfaction was achieved. No major complaints were noted. Minor complaints were dealt with quickly and necessary changes to operating procedures were made where warranted.

1.1.3 Federal Court Reports Results

Number and Cost of Federal Court Cases Published

	1993-94	1994-95	1995-96	1995-96
	Actuals	Actuals	Forecast	Actuals
Number of written reasons for judgement	1,551	2,128	1,668	1,701
Number of digests published of unreported cases	461	438	412	440
Number of cases published	111	115	123	112
Number of pages published	2,980	3,234	3,020	2,822
Average time to publish (months)	6.66	7.38	5.2	5.3
Total cost of publication (1)	924,000	944,000	875,000	878,000

(1) Includes total costs of printing.

Explanation of Results:

Total production costs for Federal Court Reports decreased from 94/95 by 7% due mainly to reduced salary costs. Average time to publish was much lower than in 1994/95 providing the legal community with required information in a more timely manner.

1.1.4 Judges' Language Training Results

Cost of Training and Number of Participants by Type of Course

(thousands of dollars)	1993-94		1994-95		1995-96		1995-96	
	Actual		Actual		Forecast		Actual	
	\$	Number	\$	Number	\$	Number	\$	Number
Periodic immersion sessions	774	195	812	228	809	235	720	205
Private tutoring	329	141	324	163	326	169	287	162
Intensive immersion	88	13	66	14	84	14	87	14
Cost of training*	1,191		1,202		1,219		1,094	
No. of hours of training	20,570		23,133		24,200		23,283	

* These costs include the direct expenses relating to the courses provided and do not include the salaries and operating expenses of the Judges' Language Training Section.

Explanation of Results:

In 1995/96, 381 participants received 23,283 hours of language training at a total cost of \$1.09 million. Participants received an average of 61 hours of training at an approximate cost of \$2,900 per participant.

Cost of judges' language training decreased overall from 1994/95 by \$108,000 or 9% and were lower than forecasted. However, fewer numbers of judges participated in the training than in 1994/95. There was a 6% decrease in participation from 1994/95 resulting in a net reduction overall in costs of 3% due mainly to the shortening of the January 96 immersion session. The total number of hours of training increased slightly from 94/95.

1.1.5 Judicial Appointments Secretariat Results

In 1995/96, 61 committee meetings were held, 482 applications were received, 639 assessments were completed and 78 judges were appointed.

1.2 Canadian Judicial Council Results

Canadian Judicial Council Performance Results

	1994-95	1995-96
	Actual	Actual
Complaint Files:		
Opened	174	200
Closed	186	180
Pieces of Correspondence Relating to Complaint Files:		
Internal - to Council Members	770	635
External - to Complainants and Judges	865	855
Memos and Letters to Council Members (Not Relating to Complaint Files)	365	305
Letters Written to Others (Not Relating to Complaint Files)	330	420
Council and Committee Meetings Organized and Held	49	58
Publications:		
Press Releases Issued	3	6
Other Publications (In general, or for judges only)	4	6

1.3 Payments pursuant to the *Judges Act* Results

Presentation of Workload

	1993-94	1994-95	1995-96 Forecast	1995-96 Actual
Judges	950	949	976	987
Annuity Recipients	486	509	505	528
Orders in Council Processed	155	160	160	192
Expense Claims Processed	16,910	16,514	17,400	18,220

Explanation of Results:

The number of judges, annuity recipients, orders in council and expense claims processed increased from 1994/95 providing additional workloads for the Administration Business/Line Activity and increased expenditures for the Payments pursuant to the *Judges Act* Business Line/Activity. An acceptable level of client satisfaction was observed.

2. Comparative Financial Performance by Business Line/Activity

Departmental Appropriated Planned and Actual Spending

	Actuals	Actuals	Actuals	Main Estimates	Change Actuals/Mains
(thousands of dollars)	1993-94	1994-95	1995-96	1995-96	1995-96
Business Lines/Activities					
Administration					
Senior Management	535	392	503	516	(13)
Policy and Corporate Services	1,405	1,247	1,334	1,039	295
Federal Court Reports	924	944	878	914	(36)
Judges' Language Training	1,708	1,699	1,611	1,864	(253)
Judicial Appointments Secretariat	193	288	304	225	79
Canadian Judicial Council	569	528	598	556	42
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>					
Salaries and wages	147,807	148,399	152,490	156,000	(3510)
Transportation	11,003	11,290	12,229	8,767	3462
Professional and other services	3	0	2	160	(158)
Other subsidies and payments	2,191	2,257	2,336	2,150	186
Pensions and lump sum payments	31,182	33,720	36,551	37,350	(799)
Total	197,520	200,764	208,836	209,541	(705)

Explanation of Change:

Between Actuals and Mains for 1995/96

The actual financial requirements for 1995-96 were \$705,000 less than the Main Estimates due mainly to an overestimation of the main estimates for the Payments pursuant to the *Judges Act* Business Line/Activity. Expenditures were greater than the main estimates in the Policy and Corporate Services subactivity due to increased workload initiatives of the department during the year and the convening of a Triennial Commission on Judges' Salaries and Benefits. Expenditures were greater in the Judicial Appointments Secretariat subactivity due to an increase in the number of Committee meetings convened in order to clear up a backlog of candidates. The increase in the operating budget for the Canadian Judicial Council was due to the costs relating to a Judicial Inquiry which will be completed during the 1996/97 fiscal year. Expenditures were less than estimated in the Federal Court Reports and Judges' Language Training subactivities due to cost reduction exercises.

Between 1994/95 and 1995/96

Expenditures were less in 1994/95 than in 1995/96 in the Senior Management subactivity due to staff shortages in 1994/95. Expenditures were greater in 1995/96 than in 1994/95 in the Policy and Corporate Services and Judicial Appointments Secretariat subactivities and in the Canadian Judicial Council Business Line/Activity for the same reasons explained above. Expenditures for the Payments pursuant to the *Judges' Act* Business Line/Activity were greater than in 1994/95 due to an increase in the number of judges, annuity recipients and judges travel and allowance expenses.

3. Impact on Future Plans

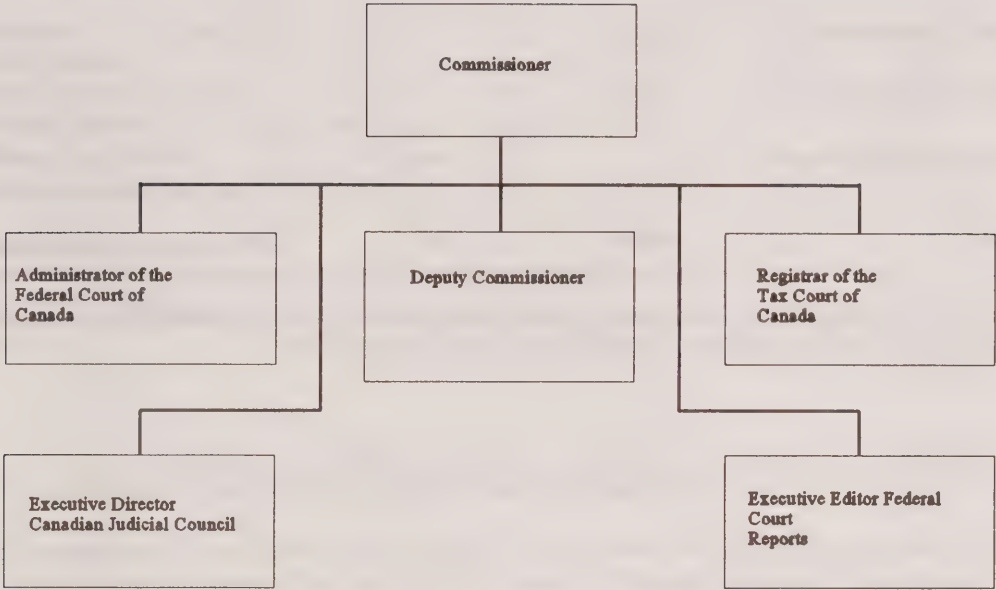
The results achieved in 1995/96 were in line with expectations and therefore do not impact future plans.

Section IV

Supplementary Information

1. Organization

1.1 Organization Chart



1.2 Resource Requirements by Branch and Business Line/Activity (\$000)

1997-98 Main Estimates				
Administration	Business Lines/Activities			Total
	Canadian	Payments		
	Judicial Council	pursuant to the <i>Judges Act</i>		
Branches				
Deputy Commissioner ¹	3,761		219,283	223,044
Federal Court Reports	759			759
Canadian Judicial Council		540		540
Total	4,520	540	219,283	224,343

1. The Policy and Corporate Services Section, Judges' Language Training Section and Judicial Appointments Secretariat are included here as they report to the Deputy Commissioner. Also included is the Commissioner and his staff.

2. Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Business Lines/Activities						
Administration						
Senior Management	4	5	5	7	7	7
Policy and Corporate Services	14	15	14	15	15	15
Federal Court Reports	10	11	10	10	10	10
Judges' Language Training	6	6	6	6	6	6
Judicial Appointments Secretariat	2	2	2	2	2	2
Canadian Judicial Council	2	3	4	4	4	4
Payments pursuant to the Judges Act¹	0	0	0	0	0	0
Total	38	42	41	44	44	44

¹ The work is performed by the Policy and Corporate Services and Senior Management Sections.

* Full time equivalents (FTEs) is the measure of human resources under the Operating Budget concept which includes the withdrawal of Treasury Board controls over human resource consumption. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work.

Explanation of Changes in FTEs:

The increase in the number of FTE's is related to the increase in the workload brought on by providing the Corporate Services to the Office of the Umpire, Unemployment Insurance Act as well as to the Human Rights Tribunal Panel and the Judicial Training Program for judges from the Ukraine.

2.2 Summary by Professional Category (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned	Current Salary Range Provision	1997-98 Average Salary
Order-in-Council Appointments ¹	1	1	1	1	1	1	45,600 - 170,500	--
Executive Group ²	2	2	2	2	2	2	63,300 - 128,900	81,275
Scientific and Professional	11	11	12	11	11	11	19,270 - 128,900	63,327
Administrative and Foreign Service	10	15	15	18	18	18	15,981 - 79,497	46,810
Technical	--	1	1	2	2	2	14,089 - 88,992	34,200
Administrative Support	14	12	10	10	10	10	16,648 - 48,804	28,864
Operational	--	--	--	--	--	--	--	--
Total	38	42	41	44	44	44		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTE's are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupations group at October 1, 1996. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

¹ This includes all those at the DM level and all GICs.

² This includes all those in the EX-1 to EX-5 range inclusive.

3. Additional Financial Information

3.1 Net Ministry Expenditures by Business Line/Activity

Financial Requirements 1997-98					
(thousands of dollars)					
Spending Authorities					
	Gross Expenditures Total	Revenue to the Vote	Total Ministry Main Estimates	Statutory Expenditures	(Voted) (Appropriation) Non Statutory Expenditures
Commissioner for Federal Judicial Affairs					
Business Lines/Activities					
Administration	4,795	275	4,520		4,520
Canadian Judicial Council	540		540		540
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	219,283		219,283	219,283	
				387*	(387)*
Total Program	224,618	275	224,343	219,670	<u>4,673</u>
Revenue credited to the Vote	(275)				
Other Revenues and Expenditures					
Estimated Cost of services by other Departments	692		692		
Net Ministry Expenditures	225,035		225,035		

* Contributions to Employee Benefit Plans already included in Business Line Gross Expenditures

3.2 Revenue and Expenditures

3.2.1 Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line/Activity (\$000)

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Expenditures by Business Lines/Activities				
Administration	4,199	4,795	4,460	4,471
Canadian Judicial Council	542	540	540	540
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	211,117	219,283	226,592	234,018
Total Gross Expenditures	215,858	224,618	231,592	239,029

Less:

Revenue credited to the Vote And Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Lines/Activities

Administration		275	275	275
Total Revenue credited to the Vote and to the Consolidated Revenue Fund		275	275	275

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Total Net Expenditures by Business Lines/Activities				
Administration	4,199	4,520	4,185	4,196
Canadian Judicial Council	542	540	540	540
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	211,117	219,283	226,592	234,018
Total Net Expenditures	215,858	224,343	231,317	238,754

3.2 Revenues and Expenditures

3.2.1.1 Details of Revenues by Business Line/Activity (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Revenue credited to the Vote by Business Lines/Activities						
<i>Administration</i>						
Office of the Umpires Service Fees	0	0	0	96	96	96
Human Rights Tribunal Service Fees	0	0	0	50	50	50
Administrative Arrangement with Canadian International Development Agency	0	0	0	129	129	129
Total credited to the Vote	0	0	0	275	275	275
Total Program Revenues	0	0	0	275	275	275

Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Lines/Activities

Payments pursuant to the Judges Act

Judges Contributions to Pension Fund	7,969	8,348	8,573	8,900	9,284	9,684
Total credited to the CRF	7,969	8,348	8,573	8,900	9,284	9,684

3.2 Revenues and Expenditures

3.2.2 Transfer Payments by Business Line/Activity (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Grants by Business Line/Activities						
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	33,720	36,551	41,040	42,720	45,696	48,752
Total Grants	33,720	36,551	41,040	42,720	45,696	48,752

3.2.2.1 Details of Transfer Payments by Business Line/Activity (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates
Grants by Business Line/Activities				
Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>				
Lump sum payments to a surviving spouse of a judge who dies while in office in an amount equal to one-sixth of the annual salary payable to the judge at the time of his death	104	182	146	146
(S) - Annuities under the Judges Act (R.S.C., c.J-1 as amended)	33,616	36,369	40,894	42,574
Total Grants	33,720	36,551	41,040	42,720

3.2 Revenues and Expenditures

3.2.3 Presentation by Standard Object (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1990-00 Planned
Personnel						
Personnel Salaries and wages	150,393	154,536	161,134	164,104	168,116	172,194
Contributions to Employee Benefit Plans	256	279	296	387	388	390
	150,649	154,815	161,430	164,491	168,504	172,584
Goods and Services						
Transportation and Communication	11,776	12,850	9,007	12,878	13,125	13,376
Information	239	224	175	20	20	20
Professional and Special Services	1,718	1,683	1,631	1,810	1,510	1,510
Rentals	32	53	51	50	50	50
Purchased Repair and Upkeep	46	58	32	30	30	30
Utilities, Materials and Supplies	83	113	62	135	95	95
Other Subsidies and Payments	2,258	2,337	2,502	2,460	2,538	2,588
	16,152	17,318	13,460	17,383	17,368	17,669
Minor Capital*	243	152	24	24	24	24
Transfer Payments	33,720	36,551	41,040	42,720	45,696	48,752
Gross Expenditures	200,764	208,836	215,858	224,618	231,592	239,029
Less:						
Revenue credited to the Vote Administration	0	0	0	275	275	275
Net Budgetary Expenditures	200,764	208,836	215,858	224,343	231,317	238,754

* Minor capital is the residual after the amount of controlled capital has been established. In accordance with the Operating Budget principles, these resources would be interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

4. Statutes Administered by the Portfolio

Judges Act
Judges Act (Removal Allowance) Order

(R.S., c. J-1, s. 1.)
(C.R.C., c. 984) Feb 91

5. References

CJC Annual Report
Computer News for Judges
Federal Court Reports
Federal Judicial Appointments Process - November 1996
Report and Recommendations of the 1995 Commission on Judges' Salaries and Benefits

6. Topical Index

Administration	9, 14, 15, 19, 23, 24, 28, 33, 36, 37, 39, 40, 41
Annuities, Judges, Spouses and Children of Deceased Judges	6, 8, 9, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 22, 23, 24 27, 28, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 40, 42
Canadian Judicial Council	8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 17, 21, 23, 27 28, 31, 33, 34, 35, 36, 37, 39, 40
Commissioner for Federal Judicial Affairs	10, 12, 13, 16, 27, 35, 39
Common Services	5, 8, 16, 20
Communication Strategy	5, 6, 8, 15, 20, 25
Cooperative Ventures	5, 6, 8, 16, 19, 20, 25, 37, 41
Deputy Commissioner	10, 16, 35, 36
Employee Benefit Plans	12, 13, 27
Federal Court of Canada	5, 7, 8, 9, 16, 17, 18, 19, 20, 28, 35
Federal Court Reports	5, 8, 10, 16, 17, 20, 24, 29, 33, 35, 36, 37
Human Rights Tribunal Panel	17, 37, 41
Information Technology	5, 7, 8, 11, 15, 19, 20
Judges, Salaries, Allowances and Annuities	6, 8, 9, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 22 23, 24, 27, 28, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 40, 42
Judges Travel & Credit Card Services	5, 8, 15, 19
Judges Act	6, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 18, 22, 23, 24, 27 32, 33, 34, 36, 37, 39, 40, 41, 42
Judicial Affairs Information Network (JAIN)	5, 15, 20, 25
Judicial Appointments Secretariat	10, 17, 18, 24, 30, 33, 34, 37
Language Training - Judges	5, 8, 10, 16, 17, 18, 19, 24, 30, 33, 37
National Judicial Counselling Programme	6, 25
Office of the Umpires	6, 17, 25, 28, 37, 41
Personnel Requirements	10, 37, 38
Policy and Corporate Services	17, 18, 22, 24, 28, 33, 34, 37
Program Resources	43
Security Policy for Judges Safety	6, 25
Senior Management	16, 18, 22, 24, 28, 33, 34, 37

Tax Court of Canada	7, 9, 17, 18, 19, 28, 35
Triennial Commission	33
Training and Education of Judges	5, 8, 16, 20
Transfer Payments	42
Video Conferencing	15, 18, 20

Haute direction	17, 18, 23, 25, 29, 34, 35, 38
Cour canadienne de l'impôt	7, 9, 17, 18, 19, 29, 36
Commission triennale	34
Formation et instruction des juges	5, 8, 16, 20, 21
Paiements de transfert	43
Vidéoconférences	15, 19, 20

6. Index par sujet

Administration	10, 14, 15, 19, 20, 24, 25, 29, 34, 37, 38, 40, 41, 42
Pensions, juges, conjoints et enfants de juges décédés	6, 9, 10, 12, 13, 14, 17, 18, 23, 24, 25, 28, 29, 33, 34, 35, 37, 38, 40, 41, 43
Conseil canadien de la magistrature	8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 22, 24, 28, 29, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41
Commissaire à la magistrature fédérale	10, 12, 13, 17, 28, 36, 40
Services communs	5, 8, 16, 20
Stratégie de communication	5, 8, 16, 20, 26
Projet coopératif	5, 6, 8, 16, 17, 19, 21, 26, 38, 42
Sous-commissaire	10, 17, 36, 37
Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	12, 13, 28
Cour fédérale du Canada	5, 7, 8, 9, 16, 17, 18, 19, 21, 29, 36
Recueil d'arrêtés de la Cour fédérale	5, 8, 10, 16, 17, 21, 25, 30, 34, 36, 37, 38
Tribunal canadien des droits de la personne	17, 38, 42
Informations	5, 7, 8, 11, 15, 19, 20
Juges, traitements, indemnités et pensions	6, 9, 10, 12, 13, 14, 17, 18, 23, 24, 25, 28, 29, 33, 34, 35, 37, 38, 40, 41, 43
Services des voyages des juges	5, 8, 15, 20
<i>Loi sur les juges</i>	6, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 18, 19, 23, 24, 25, 28, 33, 34, 35, 37, 38, 40, 41, 42, 43
Réseau électronique de la magistrature informatisé (REMI)	5, 15, 20, 26
Secrétariat des nominations à la magistrature fédérale	10, 17, 19, 25, 31, 34, 35, 38
Formation linguistique - juges	5, 8, 10, 16, 17, 19, 25, 31, 34, 38
Programme national de consultation pour les juges	6, 26
Bureau du juge-arbitre	6, 17, 26, 29, 38, 42
Besoins de personnel	10, 38, 39
Services des politiques et gestion	17, 18, 23, 25, 29, 34, 35, 38
Ressources du Programme	44
Politique de sécurité des juges	6, 26

4. Lois relevant du portefeuille

Loi sur les juges
Décret sur les indemnités de déménagement

(L.R., ch. J-1, art. 1)
(C.R.C., ch. 984) Fév. 1991

5. Références

Rapport annuel du CCM
Actualités informatiques pour la magistrature
Recueil des arrêts de la Cour fédérale
Processus de nomination des juges fédéraux - novembre 1996
Rapport et recommandations de la Commission de 1995 sur les salaires et avantages sociaux des juges

3.2 Recettes et dépenses

3.2.3 Présentation par article courant (000 \$)

	Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Chiffres estimatifs 1996-1997	Chiffres estimatifs 1997-1998	Chiffres prévus 1998-1999	Chiffres prévus 1999-2000
Personnel						
Traitements et cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	150 393	154 536	161 134	164 104	168 116	172 194
	256	279	296	387	388	390
	150 649	154 815	161 430	164 491	168 504	172 584
Biens et services						
Transports et communications	11 776	12 850	9 007	12 878	13 125	13 376
Information	239	224	175	20	20	20
Services professionnels et spéciaux	1 718	1 683	1 631	1 810	1 510	1 510
Locations	32	53	51	50	50	50
Achats de services de réparations et d'entretien	46	58	32	30	30	30
Services public, fournitures et approvisionnements	83	113	62	135	95	95
Autres subventions et paiements	2 258	2 337	2 502	2 460	2 538	2 588
	16 152	17 318	13 460	17 383	17 368	17 669
Dépenses en capital secondaires*	243	152	24	24	24	24
Paiements de transfert	33 720	36 551	41 040	42 720	45 696	48 752
Dépenses brutes	200 764	208 836	215 858	224 618	231 592	239 029
Moins :						
Recettes à valoir sur le crédit d'administration	0	0	0	275	275	275
Dépenses budgétaires nettes	200 764	208 836	215 858	224 343	231 317	238 754

*

L'élément « dépenses en capital secondaires » correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital a été fixé. Selon les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, ces ressources sont censées être interchangeables avec les dépenses relatives au personnel et celles qui se rapportent aux biens et services.

3.2 Recettes et dépenses

3.2.2 Paiements de transfert par activité ou secteur d'activité (000 \$)

Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Chiffres estimatifs 1996-1997	Chiffres estimatifs 1997-1998	Chiffres prévus 1998-1999	Chiffres prévus 1999-00
--------------------------	--------------------------	-------------------------------	-------------------------------	---------------------------	-------------------------

Subventions par activité ou secteur d'activité

Paiements versé en vertu de la <i>Loi sur les juges</i>	33 720	36 551	41 040	42 720	45 696	48 752
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Total des subventions

33 720	36 551	41 040	42 720	45 696	48 752
--------	--------	--------	--------	--------	--------

3.2.2.1 Détails des paiements de transfert par activité ou secteur d'activité (000 \$)

Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Chiffres estimatifs 1996-1997	Chiffres estimatifs 1997-1998
--------------------------	--------------------------	-------------------------------	-------------------------------

Subventions par activité ou secteur d'activité

**Paiements versés en vertu de la
*Loi sur les juges***
Montants forfaitaires versés au conjoint survivant d'un juge qui décède pendant son mandat, somme équivalant au sixième du traitement annuel du juge à son décès

104	182	146	146
-----	-----	-----	-----

(L) - Pensions en vertu de la
Loi sur les juges (L.R.C., ch. J-1, avec mod.)

33 616	36 369	40 894	42 574
--------	--------	--------	--------

Total des subventions

33 720	36 551	41 040	42 720
--------	--------	--------	--------

3.2 Recettes et dépenses

3.2.1.1 Détails des recettes par activité ou secteur d'activité (000 \$)

	Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Chiffres estimatifs 1996-1997	Chiffres estimatifs 1997-1998	Chiffres prévus 1998-1999	Chiffres prévus 1999-00
Administration						
Frais de service du Bureau du juge-arbitre	0	0	0	96	96	96
Frais de service du Tribunal des droits de la personne	0	0	0	50	50	50
Entente administrative avec l'Agence canadienne de développement international	0	0	0	129	129	129
Total à valoir sur le crédit	0	0	0	275	275	275
Total des recettes du Programme	0	0	0	275	275	275
Recettes portées au Trésor par activité ou secteur d'activité						
<i>Paielements versés en vertu de la Loi sur les juges</i>						
Cotisations des juges à la Caisse de retraite	7 969	8 348	8 573	8 900	9 284	9 684
Total des recettes portées au Trésor	7 969	8 348	8 573	8 900	9 284	9 684

3.2 Recettes et dépenses

3.2.1 Dépenses brutes et nettes du Bureau par activité ou secteur d'activité (000 \$)

	Budget Principal 1996-1997	Budget Principal 1997-1998	Chiffres Prévus 1998-1999	Chiffres Prévus 1999-2000
Dépenses brutes par activité ou secteur d'activité				
Administration	4 199	4 795	4 460	4 471
Conseil canadien de la magistrature	542	540	540	540
Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges	211 117	219 283	226 592	234 018
Total des dépenses brutes	215 858	224 618	231 592	239 029
Moins :				
Recettes à valoir sur le crédit et recettes portées au Trésor par activité ou secteur d'activité				
Administration		275	275	275
Total des recettes à valoir sur le crédit et des recettes portées au Trésor		275	275	275
	Budget Principal 1996-1997	Budget Principal 1997-1998	Chiffres Prévus 1998-1999	Chiffres Prévus 1999 2000
Total des dépenses nettes par activité ou secteur d'activité				
Administration	4 199	4 520	4 185	4 196
Conseil canadien de la magistrature	542	540	540	540
Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges	211 117	219 283	226 592	234 018
Total des dépenses nettes	215 858	224 343	231 317	238 754

3. Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Dépenses nettes du Bureau par activité ou secteur d'activité

Besoins financiers en 1997-1998

(Milliers de dollars)

Autorisations de dépenser

(Dépenses non législatives (voies) (allouées))	Dépenses principal législatives	Budget Recettes total du Bureau	Total à valoir sur le crédit	des dépenses brutes
--	---------------------------------	---------------------------------	------------------------------	---------------------

Commissaire à la magistrature fédérale

Activités ou secteurs d'activité

Administration	4 795	275	4 520	4 520
Conseil canadien de la magistrature	540		540	540
Paielements versés en vertu de la Loi sur les juges	219 283		219 283	219 283
			387*	(387)*

Total du programme	224 618	275	224 343	219 670	4 673
Recettes à valoir sur le crédit	(275)				
Autres recettes et dépenses					
Coût estimatif des services d'autres ministères	692		692		
Dépenses nettes du Bureau	225 035		225 035		

* Les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés sont déjà incluses dans les dépenses brutes des secteurs d'activité

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

	Chiffres Réels 1994-1995	Chiffres réels 1995 1996	Chiffres estimatifs 1996-1997	Chiffre estimatifs 1997-1998	Chiffres prévus 1998-1999	Chiffres prévus 1999-2000	Échelle de traitements actuels	Traitements moyens 1997-1998
Nominations par décret du Conseil ¹	1	1	1	1	1	1	45 600 - 170 500	--
Gestion ²	2	2	2	2	2	2	63 300 - 128 900	81 275
Scientifique et professionnelle	11	11	12	11	11	11	19 270 - 128 900	63 327
Administration et service extérieur	10	15	15	18	18	18	15 981 - 79 497	46 810
Technique	--	1	1	2	2	2	14 089 - 88 992	34 200
Soutien administratif	14	12	10	10	10	10	16 648 - 8,804	28 864
Exploitation	--	--	--	--	--	--	--	--
Total	38	42	41	44	44	44		

* L'expression « équivalents temps plein » (ETP) désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par un employé chaque semaine à l'aide du coefficient des heures de travail assignées par les heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état à la partie III du Budget des dépenses à l'appui des besoins de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

Nota : La colonne « échelle de traitement actuelle » montre les échelles de traitement par groupe professionnel au 1^{er} octobre 1996. La colonne « traitements moyens » présente les coûts salariaux de base estimatifs, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Il est possible que les comparaisons d'une année à une autre soient modifiées par des changements dans la répartition des éléments qui sous-tendent les calculs.

¹ Inclut tous les sous-ministres et tous les postes comblés par le gouvernement en conseil à tous les niveaux.
² Inclut tous les postes de niveau EX-1 à EX - 5 inclusivement.

2. Besoins en personnel

2.1 Détail des besoins en personnel par activité ou secteur d'activité

Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Chiffres estimatifs 1996-1997	Chiffres estimatifs 1997-1998	Chiffres prévus 1998-1999	Chiffres prévus 1999-00
--------------------------	--------------------------	-------------------------------	-------------------------------	---------------------------	-------------------------

Activités ou secteurs d'activité

Administration	4	5	5	7	7
Haute direction					
Services des politiques et gestion	14	15	14	15	15
Recueil d'arrêtés de la CF	10	11	10	10	10
Formation linguistique des juges	6	6	6	6	6
Secrétariat des nominations					
à la magistrature fédérale	2	2	2	2	2
Conseil canadien de la magistrature	2	3	4	4	4
Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges ¹	0	0	0	0	0

¹ Le travail est exécuté par la Section des services des politiques et gestion et la Section de la haute direction.

* L'expression « équivalents temps plein » (ETP) désigne la mesure des ressources humaines selon le concept des budgets de fonctionnement, qui prévoit le retrait des mesures de contrôle qu'exerce le Conseil du trésor sur l'utilisation des ressources humaines. La notion d'ETP indique le nombre d'heures de travail fournies par un employé chaque semaine, en calculant le rapport qui existe entre les heures de travail assignées et les heures de travail régulières.

Explication des différences d'ETP :

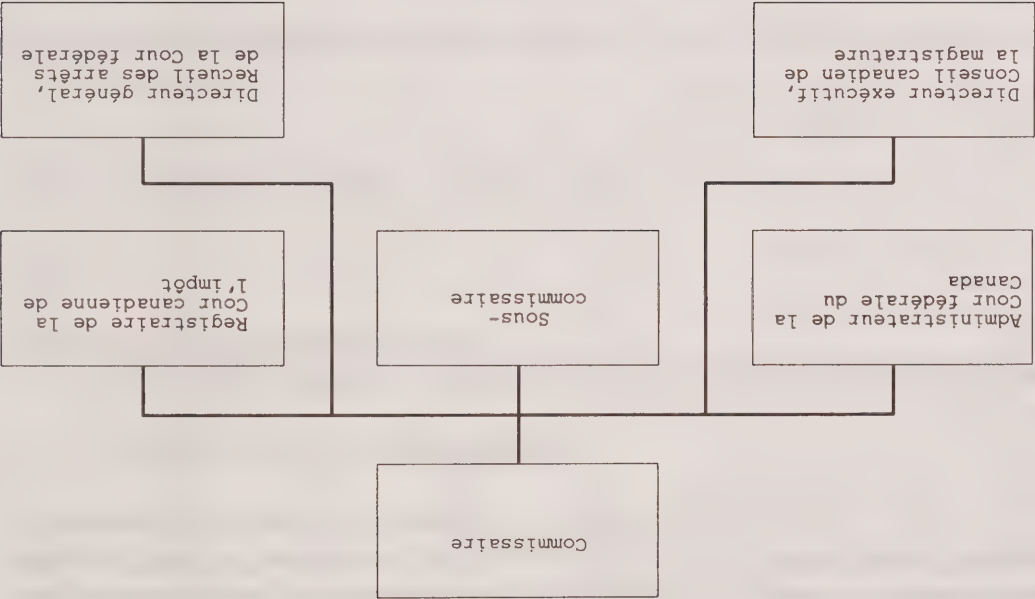
L'accroissement du nombre d'ETP est lié à l'augmentation de la charge de travail entraînée par la fourniture des services généraux au Bureau du juge-arbitre (*Loi sur l'assurance-chômage*) ainsi qu'au Tribunal canadien des droits de la personne et au Programme de formation des juges, pour les juges de l'Ukraine.

1.2 Besoins en ressources par direction et activité ou secteur d'activité (000 \$)

Budget des dépenses principal 1997-1998			
Activités ou secteurs d'activité			
Administration	Conseil canadien de la magistrature	Palenments versés en vertu de la Loi sur les juges	Total
Directions			
Sous-commissaire ¹	3 761	219 283	223 044
Recueil des arrêts de la C.F.	759		759
Conseil canadien de la magistrature	540		540
Total			
	4 520	219 283	224 343

1. La Section des services des politiques et gestion, la Section de la formation linguistique des juges et le Secrétariat des nominations à la magistrature fédérale sont inclus dans ce tableau car ils relèvent du sous-commissaire. Sont également inclus le Commissaire et son effectif.

1. Organisation
1.1 Organigramme



Différences entre 1994-1995 et 1995-1996

Les dépenses ont été moins élevées en 1994-1995 qu'en 1995-1996 dans la sous-activité de la Haute direction à cause d'un manque de personnel en 1994-1995. Les dépenses ont été plus élevées en 1995-1996 qu'en 1994-1995 dans les sous-activités des Services des politiques et gestion et du Secrétariat des nominations à la magistrature fédérale, ainsi que dans le secteur d'activité du Conseil canadien de la magistrature, et ce, pour les mêmes raisons que celles données plus tôt. Quant à l'activité ou secteur d'activité des Paiements versés en vertu de la *Loi sur les juges*, les dépenses ont été supérieures à celles de 1994-1995 en raison d'une augmentation du nombre de juges et de bénéficiaires de pensions, et des frais de déplacement et d'indemnités des juges.

3. Incidence sur les plans futurs

Les résultats obtenus en 1995-1996 étaient conformes aux attentes et n'ont donc aucune incidence sur les plans futurs.

2. Rendement financier comparatif par secteur d'activité

Dépenses réelles et prévues votées du Bureau

Dépenses réelles et prévues votées du Bureau	(milliers de dollars)				
	Chiffres réels 1993-1994	Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Budget principal 1995-1996	Différence réels/budget 1995-1996
Secteurs d'activité					
Administration	535	392	503	516	(13)
Haute direction					
Services des politiques et gestion	1 405	1 247	1 334	1 039	295
Recueil des arrêts de la Cour fédérale	924	944	878	914	(36)
Formation linguistique des juges	1 708	1 699	1 611	1 864	(253)
Secrétariat des nominations à la magistrature	193	288	304	225	79
Conseil canadien de la magistrature	569	528	598	556	42
Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges					
Salaires et traitements	147 807	148 399	152 490	156 000	(3510)
Transports	11 003	11 290	12 229	8 767	3462
Services professionnels et autres	3	0	2	160	(158)
Autres subventions et paiements	2 191	2 257	2 336	2 150	186
Pensions et paiements forfaitaires	31 182	33 720	36 551	37 350	(799)
Total	197 520	200 764	208 836	209 541	(705)

Explication de la différence :

Différence entre les chiffres réels et le budget des dépenses principal pour 1995-1996

Les besoins financiers réels pour 1995-1996 ont été inférieurs de 705 000 \$ au montant indiqué dans le Budget des dépenses principal, principalement à cause d'une surestimation du budget principal relatif à l'activité ou secteur d'activité des Paiements versés en vertu de la *Loi sur les juges*. Les dépenses ont été supérieures au montant indiqué dans le budget des dépenses principal relatif à la sous-activité des Services des politiques et gestion en raison d'un accroissement de la charge de travail du Bureau au cours de l'année et de la tenue d'une Commission triennale d'études sur les salaires et les avantages sociaux des juges. Dans la sous-activité du Secrétariat des nominations à la magistrature fédérale, les dépenses ont été plus élevées à cause d'une augmentation du nombre de réunions que les comités ont tenues pour éliminer un arriéré de candidats. La hausse relevée dans le budget de fonctionnement du Conseil canadien de la magistrature est attribuable aux frais liés à une enquête judiciaire qui sera terminée au cours de l'exercice 1996-1997. Dans les sous-activités du Recueil des arrêts de la Cour fédérale et de la Formation linguistique des juges, les dépenses ont été inférieures aux estimations grâce à des mesures de réduction des frais.

1.3 Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges - Résultats

Présentation de la charge de travail

	1993-1994	1994-1995	Chiffres prévus 1995-1996	Chiffres réels 1995-1996
Juges	950	949	976	987
Bénéficiaires d'une pension	486	509	505	528
Décrets du Conseil	155	160	160	192
Traitement des demandes de remboursement de frais	16 910	16 514	17 400	18 220

Explication des résultats :

Le nombre de juges, de bénéficiaires d'une pension, de décrets et de demandes de remboursement de frais traitées a augmenté par rapport à 1994-1995, ce qui a alourdi la charge de travail du secteur d'activité de l'Administration et fait augmenter les dépenses au titre des paiements versés en vertu de la *Loi sur les juges*. Le degré de satisfaction de la clientèle était acceptable.

1.2 Conseil canadien de la magistrature - Résultats

Rendement du Conseil canadien de la magistrature

Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996
Dossiers de plaintes :	
Ouverts	174
Fermés	180
Lettres liées aux dossiers de plainte :	
Internes - aux membres du Conseil	770
Externes - aux plaignants et aux juges	865
Notes de service et lettres au membres du Conseil	
(non liées à un dossier de plainte)	365
Lettres écrites à d'autres (non liées à un dossier de plaintes)	330
Organisation du Conseil et des Comités organisées et tenues :	49
Communiqués de presse émis	3
Autres publications (en général, ou pour les juges seulement)	4
	6
	58
	420
	305
	635
	855
	200
	180

1.1.4 Formation linguistique des juges - Résultats

Coût de la formation et nombre de participants par type de cours

(Milliers de dollars)	Chiffres réels 1993-1994	Chiffres réels 1994-1995	Chiffres prévus 1995-1996	Chiffres réels 1995-1996				
\$	Nombre	\$	Nombre	\$	Nombre			
Sessions d'immersion	774	195	812	228	809	235	720	205
périodiques								
Leçons particulières	329	141	324	163	326	169	287	162
Immersion totale	88	13	66	14	84	14	87	14
Coût de formation*	1 191		1 202		1 219		1 094	
Nombre d'heures de formation	20 570		23 133		24 200		23 283	

* Les coûts indiqués comprennent les dépenses directement liées aux cours dispensés, mais non les traitements et les dépenses de fonctionnement de la Section de formation linguistique des juges.

Explication des résultats :

En 1995-1996, 381 participants ont suivi 23 283 heures de formation linguistique, ce qui représente en tout 1,09 million de dollars. Les participants ont suivi en moyenne 61 heures de formation, ce qui représente un coût d'environ 2 900 \$ par participant.

Le coût de la formation linguistique des juges a diminué dans l'ensemble de 108 000 \$, ou 9 p. 100, par rapport à 1994-1995, et s'est avéré inférieur aux prévisions. Toutefois, moins de juges ont suivi des cours de formation qu'en 1994-1995. La participation a diminué de 6 p. 100 par rapport à 1994-1995, ce qui occasionne une réduction nette totale de 3 p. 100 des coûts, principalement à cause de la réduction de la session d'immersion donnée en janvier 1996. Le nombre total d'heures de formation a légèrement augmenté par rapport à 1994-1995.

1.1.5 Secrétariat des nominations à la magistrature fédérale - Résultats

En 1995-1996, 61 réunions de comité ont eu lieu, 482 demandes ont été reçues, 639 évaluations ont été effectuées, à la suite de quoi 78 juges fédéraux ont été nommés.

1.1.3 Recueil des arrêts de la Cour fédérale - Résultats

Nombre de décisions de la Cour fédérale publiées et coûts de publication				
Chiffres réels 1993-1994		Chiffres réels 1994-1995		Chiffres réels 1995-1996
1 551		2 128		1 668
par écrit				
Nombre de motifs de				
jugement rendus				
Nombre de fiches				
analytiques publiées				
(motifs de jugement				
non publiés)				
461		438		412
Nombre de décisions				
publiées				
111		115		123
Nombre de pages				
publiées				
2 980		3 234		3 020
Délai moyen de				
publication (mois)				
6,66		7,38		5,2
5,3				
Coût de publication				
total (1)		944 000		875 000
924 000				878 000

(1) Comprend le total des coûts d'impression.

Explication des résultats :

Le coût total de publication du Recueil des arrêts de la Cour fédérale a diminué de 7 p. 100 par rapport à 1994-1995 en raison principalement d'une réduction des frais salariaux. Le délai moyen de publication a été nettement inférieur à celui relevé en 1994-1995, procurant ainsi au milieu juridique les renseignements requis de façon plus opportune.

C. DÉTAILS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

1. Démonstration et examen du rendement réel

1.1 Administration - Résultats

1.1.1 Haute direction : La Haute direction a fourni avec succès conseils et direction au Bureau en 1995-1996. Plusieurs plans et priorités ont été établis, le Bureau a eu un bon rendement dans l'ensemble, et les secteurs d'activité sont parvenus à atteindre les objectifs qu'ils s'étaient fixés.

1.1.2 Services des politiques et gestion : En 1995-1996, cette sous-activité a établi et diffusé les politiques requises; traité 18 220 demandes de remboursement de frais et paiements de comptes; exécuté les fonctions de planification financière, de budgétisation et de reddition de comptes nécessaires; fourni des services de rémunération et d'avantages sociaux à 41 employés, 987 juges et 529 pensionnés; fourni les services d'acquisition et de gestion du matériel nécessaires; assuré un soutien de services informatiques; fourni des services administratifs au Conseil canadien de la magistrature; établi des présentations pour la Cour fédérale et la Cour canadienne de l'impôt et fourni les services financiers et de personnel au Bureau du juge-arbitre (*Loi sur l'assurance-chômage*).

Selon les observations relevées de jour en jour, on peut dire que diverses lois, divers règlements et diverses procédures ont été appliqués convenablement et que le secteur d'activité a obtenu un résultat acceptable pour ce qui est du degré de satisfaction de la clientèle. Aucune plainte grave n'a été relevée. Les plaintes mineures ont été réglées rapidement et, quand il le fallait, les changements nécessaires aux modalités de fonctionnement ont été apportés.

2. Tableaux financiers

Emploi des autorisations en 1995-1996 - Volume II des comptes publics

Crédit (dollars)			
Commissaire à la magistrature fédérale			
Budget Principal	Total disponible	Chiffres réels	
15 Dépenses de fonctionnement			
4 311 000	4 610 845	4 382 608	
20 Conseil canadien de la magistrature -			
Dépenses de fonctionnement	599 019	566 204	
(S) Traitements, indemnités et pensions des juges; montants forfaitaires versés aux conjoints; et pensions aux conjoints et aux enfants des juges			
204 427 000	203 608 258	203 608 258	
(S) Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés			
279 000	279 000	279 000	
Total du programme budgétaire			
209 541 000	209 097 122	208 836 070	

Explication de l'emploi des autorisations :

Un budget des dépenses supplémentaire a été approuvé en 1995-1996 pour financer les plans et les priorités de développement du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale, ainsi qu'une enquête judiciaire au Conseil canadien de la magistrature. Les fonds n'ont pas été entièrement utilisés car le lancement d'un grand nombre de projets de développement a accusé un certain retard et l'enquête judiciaire n'a pas pris fin en 1995-1996. Les montants applicables ont été reportés à 1996-1997 afin de supporter le financement des projets réalisés cette année-là et conclure l'enquête judiciaire.

L'usage réel des paiements versés en vertu de la *Loi sur les juges* a été inférieur au montant prévu dans le Budget des dépenses principal, car il s'agissait de prévisions des besoins prévus.

B. VUE D'ENSEMBLE DU BUREAU

1. Elaboration des mesures du rendement

Dans les divers tableaux, les chiffres apparaissant dans les colonnes intitulées **chiffres réels** peuvent être considérés comme exacts et sûrs. Les renseignements provenant des données consignées dans les Comptes publics du Canada, les rapports d'organismes centraux et des dossiers ministériels internes. Les **données prévues** sont fondées sur les tendances, sur les renseignements disponibles au sujet des changements que devraient subir les programmes et les activités, ainsi que sur les besoins financiers projetés. Ces chiffres doivent être considérés comme l'estimation la plus juste qui soit à ce moment.

Le degré de satisfaction de la clientèle repose sur des observations générales faites dans le cadre des activités ordinaires du Bureau. Fort peu de normes de rendement officielles ont été établies en raison de la petite taille de l'organisation, relativement au nombre d'employés à l'effectif. Avant décembre 1996, il n'existait aucun système officiel pour enregistrer et consigner les plaintes. Cependant, un logiciel a été acheté pour enregistrer les demandes de renseignements que reçoit le bureau d'aide de la Section des services informatique, ainsi que pour contrôler les progrès réalisés et établir un ordre de priorité. Ce système peut être adapté aux besoins des utilisateurs et, dans les années à venir, il servira dans d'autres sections du Bureau.

A. SOMMAIRE

1. Rendement du Bureau

- le projet-pilote de *Réseau électronique de la magistrature informatisée* (REMI) a eu lieu. Ce dernier s'est avéré un moyen précieux d'échanger des renseignements entre la centaine de juges qui y ont participé. Le REMI sera mis à la disposition de tous les juges, et les modifications nécessaires seront apportées au système;
- l'une de nos obligations générales étant de veiller à ce que le public soit informé du rôle du Bureau et de celui de la magistrature au sein de la société canadienne, le Bureau a entrepris un vaste travail d'élaboration d'une stratégie de communication. Nous avons récemment conclu un contrat avec une entreprise privée spécialisée dans le domaine des communications, et les résultats de ses travaux sont actuellement à l'étude. Un logo a été conçu pour le Bureau et, si nous pouvons disposer des fonds nécessaires, nous envisageons de créer des brochures sur le Bureau;
- des discussions ont eu lieu sur la politique sur la sécurité au travail des juges nommés par le gouvernement fédéral. La GRC s'est engagée à aider les juges à planifier leurs mesures de sécurité ainsi qu'à leur faire des exposés sur le sujet. Nous nous sommes mis en rapport avec trois provinces et la GRC en vue d'obtenir une aide dans ce domaine. Nous avons distribué aux juges en chef des provinces les *Court Security Guides* que nous avons obtenus de l'Association nationale pour l'administration des cours;
- une entente a été conclue avec la Conférence canadienne des juges et la *Corporate Health Consultants Ltd.* en vue de procurer à tous les juges nommés par le gouvernement fédéral un programme d'aide aux employés; Le Programme national de consultations pour les juges a été lancé le 1^{er} juillet 1995, et a été bien accueilli par les juges;
- des consultations avec le gouvernement de l'Ukraine ont été engagées en 1995-1996 afin d'étudier la possibilité de fournir des services de formation et de création d'institutions à la magistrature de ce pays. Un accord a été conclu entre le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale et l'Agence canadienne de développement international en 1996-1997 en vue d'assurer pendant trois ans le financement de ce projet, qui a été entrepris en 1996-1997;
- des dispositions ont été prises entre le Bureau et le Bureau du juge-arbitre (*Loi sur l'assurance-chômage*) afin de fournir aux juges à la retraite agissant comme arbitres pour la Cour des services en matière de finances et de personnel.

Activités ou secteurs d'activité par sous-activité				(Milliers de dollars)			
Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Budget prévu 1998-1999	Budget prévu 1999-2000	Sous-activités			
540	566	566	566	Administration			
1 077	1 389	1 064	1 075	Haute direction			
792	759	760	760	Services des politiques et gestion			
1485	1 497	1 490	1 490	Recueil des arrêts de la			
305	309	305	305	Cour fédérale			
4,199	4 520	4,185	4,196	Formation linguistique des juges			
				Secrétariat des nominations à la			
				magistrature fédérale			
159 000	161 827	165 835	169 904	Paiements versés en vertu de la			
8 577	12 236	12 561	12 862	Loi sur les juges			
2 500	2 500	2 500	2 500	Salaires et traitements			
41 040	42 720	45 696	48 752	Transport			
				Autres subventions et			
				paiements			
				Pensions			
211 117	219 283	226 592	234 018				

5. Plans financiers comparatifs par secteur d'activité

Dépenses prévues allouées

(Milliers de dollars)			
Budget principal 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000
Activités ou secteurs d'activité			
Administration	4 199	4 185	4 196
Conseil canadien de la magistrature	542	540	540
Pailements versés en vertu de la <i>Loi sur les juges</i>	211 117	219 283	234 018
Total	215 858	224 343	231 317
			238 754

Explication de la différence : Les besoins financiers totaux augmentent chaque année

principalement à cause d'une augmentation de l'activité ou secteur d'activité des
Pailements versés en vertu de la *Loi sur les juges*. Les dépenses effectuées dans cette
activité ou secteur d'activité sont censées augmenter en raison d'un accroissement du
nombre des juges à l'effectif, d'une augmentation du nombre des pensionnés qui touchent
des prestations de retraite, d'une hausse de la pension moyenne versée à ces pensionnés,
ainsi que d'une augmentation générale des frais de voyage des juges. Les besoins relatifs
au secteur d'activité de l'Administration augmentent au cours de l'exercice 1997-1998
pour supporter le financement initial des plans et des priorités en matière de
développement non encore réalisés.

4.3 Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges

Les résultats de cette activité ou secteur d'activité sont les paiements versés en vertu d'une autorisation législative en accord avec la *Loi sur les juges*. Ce travail est accompli par deux sections : Services des politiques et gestion, et Haute direction.

Les résultats sont mesurés par le nombre de clients servis (lequel est fondé sur le nombre de juges à l'effectif et le nombre de bénéficiaires d'une pension), le nombre de décrets traités, le nombre de demandes de remboursement de frais traités, l'application exacte des règles, règlements et procédures, ainsi que le niveau général de satisfaction de la clientèle, comme en font foi le nombre et le type de plaintes ou les commentaires positifs reçus.

Présentation de la charge de travail

	Prévisions 1996-1997	Estimations 1997-1998
Juges	991	1 017
Bénéficiaires d'une pension	524	534
Décrets traités	160	170
Demandes de remboursement de frais traités	17 700	18 300

4.2 Conseil canadien de la magistrature

Cette activité ou secteur d'activité fournit des services de secrétariat au Conseil et à ses divers comités permanents et spéciaux. Il organise et fournit le personnel nécessaire aux réunions du Conseil et de ses comités pendant toute l'année, ainsi qu'aux colloques de formation annuels destinés aux membres du Conseil et aux colloques occasionnels destinés aux juges nommés par le gouvernement fédéral. Il fournit le personnel nécessaire au traitement de toutes les plaintes adressées au Conseil.

Les résultats sont mesurés par le nombre de dossiers de plainte ouverts et fermés, le nombre de lettres relatives aux dossiers de plainte traités, le nombre de notes de service et de lettres qui ne se rapportent pas aux dossiers de plainte, le nombre de réunions du Conseil et de ses comités qui sont organisées et tenues, ainsi que le nombre de publications produites.

Conseil canadien de la magistrature - Résultats escomptés

	Prévisions 1996-1997	Estimations 1997-1998
Dossiers de plainte :		
Ouverts	215	230
Fermés	200	220
Lettres relatives aux dossiers de plainte :		
Internes - aux membres du Conseil	750	750
Externes - aux plaignants et aux juges	900	850
Notes de service et lettres aux membres du Conseil		
(non liées aux dossiers de plainte)	350	350
Lettres écrites à d'autres (non liées aux		
dossiers de plainte)		
Réunions du Conseil et des comités organisées		
et tenues	80	80
Publications :		
Communiqués de presse émis	13	10
Autres publications (en général, ou pour les juges seulement)	12	6

En prenant les dispositions nécessaires pour que tous les jugements bruts de la Cour fédérale du Canada et le Recueil des arrêts de la Cour fédérale soient disponibles sur l'Internet, nous fournissons ces documents aux utilisateurs ultimes de manière opportune et économique. Les juges et les avocats du pays tout entier utiliseront ces documents, en étant accessibles par l'Internet, ces derniers deviennent un outil plus facile à employer car les utilisateurs peuvent déterminer quels renseignements sont importants pour eux et, ensuite, comment il voudraient utiliser les données en question. Le degré d'utilisation sera déterminé en comptant le nombre de fois que la page a été consultée.

Nous évaluerons les diverses nouvelles techniques d'apprentissage qui existent, comme le téléapprentissage et l'utilisation d'ensembles multimédias, qui peuvent mener à une réduction des frais généraux qu'occasionne la formation des juges.

En devenant le centre de coordination et de promotion de projets de coopération entre les juges du Canada et ceux d'autres pays, nous assurerons que les compétences de nos juges sont utilisées de la meilleure façon possible en aidant ces pays. Tous les programmes entrepris seront exécutés de concert avec l'ACDI, et le financement sera assuré par d'autres ministères ou organismes.

4. Résultats escomptés des secteurs d'activité

4.1 Administration

Selon nos estimations, jusqu'à 50 p. 100 des juges se prévaudront du Service des voyages des juges pour leurs déplacements lorsque ce service sera tout à fait opérationnel. En ce qui concerne les cartes de voyage, nous prévoyons réduire le plus possible la quantité des avances consenties aux juges, y compris les avances permanentes, ce qui se traduira par une réduction de 15 p. 100 de leurs demandes de remboursement de frais. En plus des réductions prévues qui sont associées à des économies d'échelle supérieures pour les frais des voyage aériens, nous nous attendons à recouvrer environ 100 000 \$ par année en rabais consentis par le fournisseur de voyages, montant qui sera délégué des dépenses du programme prévues par la loi. La réduction du nombre et du montant des avances permanentes émis entraînera une réduction des frais supportés par l'État car cela supprimera les besoins en liquidités pour financer ces avances.

En exploitant au maximum la technologie, nous nous assurerons, par l'entremise du Réseau électronique de la magistrature informatisé, que les voies de communication entre les juges sont ouvertes. Bien qu'il soit difficile à quantifier, le résultat net de cette mesure sera une diminution du coût net que représente, pour le public, la fourniture des services judiciaires. La mise au point d'un système de vidéoconférences dans les salles d'audience est d'une grande importance; il s'agit d'une technique qui permettrait de réaliser d'importantes économies en frais de voyage et d'autres dépenses.

Bien qu'elle ne génère que peu d'économies, sinon aucune, la stratégie exhaustive de communications permettra au grand public d'être davantage au courant des questions auxquelles est confrontée la magistrature dans son ensemble, et elle servira aussi à confirmer que la magistrature est bien gérée et joue un rôle important au sein de la société. La promotion de la formation et du perfectionnement des juges permettra à ces derniers d'être plus au fait des problèmes actuels et d'être capables de profiter des outils qui sont, et seront, à leur disposition pour les aider à s'acquitter de leurs obligations judiciaires.

La stratégie consistant à conclure des ententes avec d'autres organismes de petite taille dans le but de leur fournir des services généraux nous permet d'utiliser plus efficacement les ressources et les compétences dont nous disposons au sein de notre organisation, et elle amoindrit les coûts que supporte l'État étant donné que ces organismes ne sont pas tenus de disposer de leur propre effectif pour fournir les services en question. Nous sommes en mesure d'améliorer notre organisation grâce à ces fonctions et responsabilités supplémentaires, tout en comblant un vide qui existe au sein de l'État. Nous ferons des démarches auprès d'autres organismes de petite taille pour déterminer s'ils pourraient utiliser ces services.

2. Environnement opérationnel

2.1 Facteurs externes qui influent sur le Programme

Les principaux facteurs qui influent sur la nature et la portée du Programme d'administration des affaires de la magistrature fédérale sont le nombre et la nature des affaires dont sont saisies la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt, les demandes visant la tenue de services judiciaires dans les deux langues officielles, ainsi que le nombre de candidats qui briguent un poste de juge. En outre, les changements apportés à la Loi sur les juges ainsi que le nombre de juges actifs et de juges à la retraite auront tendance à se répercuter sur la charge de travail administrative associée à la fourniture des services. Les progrès technologiques accomplis en salle d'audience, au niveau provincial, comme les vidéoconférences, et l'information des instruments de travail des juges et du milieu juridique exercent de fortes pressions sur les juges pour qu'ils se maintiennent au niveau des progrès de la technologie. Ce programme prend une part active dans les mesures qui se rapportent à la conception et à la gestion de telles initiatives à l'intention des juges.

3. Questions liées à la gestion du changement

3.1 Administration :

- La charge de travail augmentera à mesure que l'on créera, mettra en oeuvre et étendra de nouveaux systèmes informatiques pour procurer aux juges de meilleurs moyens de communication et d'information. Un autre facteur qui alourdira la charge de travail est notre participation à des projets d'envergure internationale, qui nécessiteront des travaux de coordination, de planification et de contrôle ainsi que des rapports financiers sur les projets et les activités entrepris. De plus, à mesure que l'ensemble de l'État se convertira à la comptabilité d'exercice, l'examen et l'implantation des systèmes financiers approuvés nécessiteront des heures-personnes supplémentaires. D'autres frais seront également engagés.
- Les résultats du Rapport du vérificateur général sur l'examen de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt pourraient avoir une incidence sur l'activité ou secteur d'activité de l'Administration. Les effets ne seront pas connus avant la publication du rapport définitif.
- À l'heure actuelle, la Commission de la fonction publique fournit gratuitement les services d'enseignants au Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale pour les sessions de formation linguistique dont les juges ont besoin. La réduction de la taille de la Commission pourrait entraîner une hausse considérable du coût des sessions car il faudrait dans ce cas obtenir les services d'enseignants au sein du secteur privé.

1.2 Conseil canadien de la magistrature

Objectif

- promouvoir l'efficacité et l'uniformité des services judiciaires fournis dans les tribunaux d'instance supérieure et à la Cour canadienne de l'impôt, et en améliorer la qualité.

Description

Le secteur d'activité que représente le Conseil canadien de la magistrature est un organisme statutaire composé de 36 juges en chef. Le Conseil atteint ses objectifs au moyen de quatre grandes catégories d'activités. Il intervient dans la formation permanente des juges, il étudie les plaintes déposées contre des juges nommés par le gouvernement fédéral, il sert de tribune en vue d'obtenir un consensus entre ses membres, à titre de chefs des tribunaux d'instance supérieure, sur des questions qui intéressent directement la magistrature, et il fait des démarches auprès de l'État au sujet des salaires et des avantages sociaux des juges.

1.3 Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges

Objectif

- S'assurer que les traitements, avantages, indemnités et pensions sont versés en conformité avec la Loi sur les juges.

Description

Verser conformément à la Loi sur les juges, les traitements, les indemnités et les pensions aux juges de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt, ainsi qu'à d'autres juges, nommés par le gouvernement fédéral, des cours supérieures des provinces et territoires, verser des paiements forfaitaires aux conjoints des juges qui décèdent durant leur mandat, de même que des rentes aux conjoints et aux enfants de juges décédés. Les objectifs sont atteints par les deux sous-activités suivantes : Haute direction et Services des politiques et gestion.

Description

Cette activité ou secteur d'activité comprend toutes les tâches administratives qui sont nécessaires pour atteindre les objectifs susmentionnés, et ce, grâce au travail de cinq sous-activités :

Haute direction : Cette section comprend le Bureau du Commissaire et son secrétariat, le sous-commissaire et son équipe, ainsi qu'une section de coopération internationale, qui s'occupe actuellement d'un projet réalisé avec le concours de l'ACDI (en Ukraine). Elle est également chargée de préparer la présentation de décrets sur les traitements, pensions, nominations et transferts, et elle traite les documents requis pour donner effet aux décrets approuvés.

Services des politiques et gestion : Cette section donne au Programme son orientation générale, et fournit aussi les services nécessaires en matière de finances, de personnel, d'administration et d'informatique. Elle s'occupe de verser les traitements, les indemnités et les pensions aux juges et aux personnes à leur charge. Elle assure le soutien administratif du Conseil canadien de la magistrature, du Bureau du juge-arbitre (*Loi sur l'assurance-chômage*) et du Tribunal canadien des droits de la personne, et prépare les présentations budgétaires de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt.

Recueil des arrêts de la Cour fédérale : Les motifs de jugement rendus dans les causes soumises à la Cour fédérale du Canada sont publiés par cette section.

Formation linguistique des juges : Cette section est chargée de planifier, créer, organiser et exécuter les programmes de formation linguistique destinés aux juges.

Secrétariat des nominations à la magistrature fédérale : Cette section est chargée de l'administration et du fonctionnement des 15 Comités consultatifs des nominations à la magistrature.

- établir une stratégie de communication exhaustive, dans le but de promouvoir l'indépendance de la magistrature et l'administration des affaires du corps judiciaire fédérale au Canada, favoriser la transparence et montrer aux divers niveaux de gouvernement ainsi qu'au grand public que la magistrature est bien gérée et joue un rôle indispensable dans le fonctionnement et l'évolution de notre société. Le Bureau se propose de conclure une initiative conjointe à laquelle prendront part des tribunaux, des établissements d'enseignement et d'autres niveaux de gouvernement et qui mettra l'accent sur la diffusion et l'échange d'informations. À la condition de disposer des fonds nécessaires, le Bureau créera peut-être des brochures pour s'assurer que le grand public est renseigné sur le rôle du Bureau et de la magistrature au sein de la société canadienne;

- promouvoir la formation et le perfectionnement des juges, et tout mettre en oeuvre pour rationaliser ces services. Ce projet visera à assurer l'uniformité, la cohérence et l'excellence sur le plan de la formation des juges;

- évaluer et mettre en oeuvre des services communs centralisés, s'il y a lieu, afin d'améliorer l'excellence et l'efficacité des services administratifs et de réduire les coûts. De plus, la fourniture de services administratifs sur une base de recouvrement des frais sera étendue à d'autres ministères et organismes;

- prendre les dispositions requises pour que tous les jugements bruts de la Cour fédérale du Canada ainsi que le Recueil des arrêts de la Cour fédérale puissent être consultés sur l'Internet;

- trouver d'autres méthodes de donner des cours de formation linguistique, comme organiser des sessions comprenant une formation dispensée la fin de semaine qui réduiront la durée des cours et leurs coûts. Un système de tests complémentaires sera peut-être aussi créé et mis en oeuvre afin d'évaluer les niveaux de compétence linguistique et les besoins en cours de formation linguistique supplémentaires. La téléformation et la formation multimédia sont des possibilités qui seront également examinées;

- s'efforcer d'agir comme centre de coordination et de promotion de projets coopératifs entre les juges canadiens et les juges d'autres pays. Un projet de ce genre qui sera entrepris en 1996-1997 est une initiative réalisée de concert avec le gouvernement de l'Ukraine, qui vise à fournir des services de formation et de création d'institutions à la magistrature de ce pays. Le projet sera financé en partie par l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

C. DÉTAILS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

1. Objectifs des secteurs d'activité et descriptions

1.1 Administration

Objectifs :

- Examiner en permanence les modalités de traitement des paiements destinés aux juges, dans le but de réduire le nombre des demandes de remboursement de frais reçues ainsi que les délais de traitement. Le Bureau tentera d'établir un service de voyage des juges, couvrant les billets d'avion, les réservations d'hôtel et le transport terrestre, ainsi que d'implanter une carte de crédit de voyage permettant aux juges d'obtenir des avances en espèces dans les guichets automatiques. Ces mesures devraient se traduire par des économies considérables grâce à la réduction des frais de voyage associée aux économies d'échelle, ainsi que par des économies directes dues à la réduction du coût du financement des avances permanentes en espèces et des avances de voyage consenties aux juges. Pour donner suite à ce programme, nous solliciterons l'accord des membres du Conseil canadien de la magistrature;

- exploiter au maximum la technologie de manière à procurer à la magistrature les outils dont elle a besoin pour fonctionner efficacement. L'élément central de cette stratégie est l'engagement qu'a pris le Bureau de continuer d'améliorer et d'étendre le Réseau électronique de la magistrature informatisé, qui relie, grâce à un réseau spécialisé, les juges nommés par le gouvernement fédéral, afin de faciliter et de favoriser l'échange et la diffusion de renseignements de nature judiciaire. Cette stratégie exploitera de manière optimale les réseaux d'information existants et aidera le Bureau à s'acquitter de l'engagement qu'il a pris et du devoir qu'il a de diffuser des renseignements de façon novatrice et moins coûteuse. La mise au point d'un système de vidéoconférences dans les salles d'audience est également d'une grande importance, il s'agit d'une technique qui, une fois mise au point et appliquée, entraînera d'importantes économies en frais de déplacement et d'autres dépenses;

Coût net du Programme par activité ou secteur d'activité

(Milliers de dollars)

	(Milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1997-1998				Dépenses totales		Moins : recettes à valoriser sur le crédit		Total du budget principal	
Activités ou secteurs d'activité	Dépenses de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions	Total brut	Paiements législatifs	Brutes	275				
Administration	4 795			4 795		4 795				4 520	
Conseil canadien de la magistrature	540			540		540				540	
Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges			42 720	42 720	176 563	219 283				219 283	

Autres recettes et dépenses

Recettes portées au Trésor

Coût estimatif des services rendus par les autres ministères

Coût net du Programme

692

225 035

Autorisations de dépenser 1997-1998



- Magistature fédérale
- Paiements versés en vertu de la Loi sur les juges
- Conseil canadien de la magistrature
- Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés

Aperçu du Bureau				
(Milliers de dollars)	Budget 1996-1997	Budget Principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Commissaire à la magistrature fédérale	215 858	224 618	231 592	239 029
Initiatives à approuver		0		
<hr/>				
Budget du Bureau	215 858	224 618	231 592	239 029
<hr/>				
Aperçu du Bureau				
Budget des dépenses brut	215 858	224 618	231 592	239 029
Recettes à valoir sur le crédit		(275)	(275)	(275)
Total du budget des dépenses principal	215 858	224 343	231 317	238 754
Recettes portées au Trésor				
Cotis estimatifs des services rendus par les autres ministères	590	692	692	693
Cotit net du Bureau	216 448	225 035	232 009	239 447

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Credits (en milliers de dollars)		
Budget	Principal	Budget principal 1996-1997
Commissaire à la magistrature fédérale		
15	4 174	3 938
20	499	507
(L)	219 283	211 117
(L)	387	296
Total de l'organisme		
	<u>224 343</u>	<u>215 858</u>
Credits - Libellé et sommes demandées		

Credits (dollars)		
Budget	Principal	1997-1998
Commissaire à la magistrature fédérale		
15	-	4 174 000
20	-	499 000

3.2 Ressources financières

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale est un organisme inscrit à l'annexe I de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il a pour fonction première d'administrer la fourniture de services spécialisés à une clientèle qui est nommée et régie par la *Loi sur les juges*. La difficulté réside dans l'incapacité de limiter ou de réguler dans une grande mesure l'importance et la complexité grandissantes du travail à accomplir. Il sera indispensable de réaffecter les fonds existants et de trouver des méthodes originales de financement et d'accès à des fonds supplémentaires pour réaliser les projets importants et les objectifs proposés pour la période de planification. Les initiatives énumérées dans le présent plan ne peuvent être financées au moyen des ressources existantes, de sorte que l'on tentera d'obtenir des fonds supplémentaires auprès de diverses sources. Un effort sera fait pour trouver d'autres sources de financement afin d'aider à exécuter certaines initiatives qui s'y prêtent. Il a aussi été autorisé de modifier le libellé de nos crédits afin de pouvoir recourir à la méthode dite du crédit net. La production de recettes, ou le recouvrement des frais auprès d'autres niveaux de gouvernement, pourraient, dans certains cas, garantir la réalisation de projets.

3.3 Informatique

Bien que la plupart des secteurs de la gestion publique et privée aient aujourd'hui recours aux technologies modernes, le système judiciaire n'a pas suivi au même rythme cette évolution. L'informatique a été introduite récemment dans le secteur de la gestion des tribunaux et des instances, mais ne sert pas encore à répondre aux besoins de la magistrature en matière d'information et de communication. Depuis l'adoption de la *Charte canadienne des droits et libertés*, la magistrature est tenue d'être très bien informée des facteurs liés aux questions socio-économiques et aux questions relatives au sexe, à la démographie et à la diversité culturelle, en plus des aspects juridiques que présentent les affaires soumises aux tribunaux.

Les avantages d'avoir un système judiciaire plus efficace, tant sur le plan des ressources humaines que sur celui des ressources financières, seraient fort considérables. Plus que jamais auparavant, la société canadienne doit compter sur la magistrature pour jouer un rôle fondamental dans la protection de ses droits et de ses libertés de nature constitutionnelle. Il est donc crucial que la magistrature puisse obtenir les conditions de travail et les outils d'informatiques qui soient les meilleurs possibles.

2. Organisation et composition du Programme

2.1 Structure des activités ou secteurs d'activité

Le Programme d'administration des affaires de la magistrature fédérale se compose des trois activités ou secteurs d'activité suivants, décrits en détail à la section II-C du Plan :

- administration;
- Conseil canadien de la magistrature;
- traitements, indemnités et pensions des juges, montants forfaitaires versés aux conjoints de juges qui décèdent au cours de leur mandat (paiements versés en vertu de la *Loi sur les juges*).

2.2 Organisation

Le Programme est dirigé par le Commissaire à la magistrature fédérale; il est secondé par un sous-commissaire chargé des questions liées aux finances, au personnel, à l'administration et à la formation linguistique, par le Secrétaire des nominations à la magistrature, qui administre les quinze comités consultatifs des nominations à la magistrature fédérale, par un directeur général chargé de la publication du Recueil des arrêts de la Cour fédérale, ainsi que par le directeur exécutif du Conseil canadien de la magistrature.

3. Plans relatifs aux ressources et tableaux financiers

La mise en oeuvre des plans et des priorités importants aura une grande incidence sur les ressources du Bureau et l'affectation de son budget restreint. Vu l'envergure relativement petite du Bureau et la tâche fort importante qu'il a à accomplir, il sera nécessaire de trouver des moyens novateurs de s'acquitter de ces engagements. Au nombre des secteurs qui seront touchés par la mise en oeuvre de ces priorités figurent les ressources humaines et financières ainsi que l'informatique.

3.1 Ressources humaines

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale continue d'employer un effectif de petite taille, par rapport au niveau de ressources qu'il administre et l'importance de son mandat. C'est l'utilisation intensive de technologies et l'obtention temporaire et opportune de ressources spécialisées auprès de sources extérieures qui font que cela est possible. L'acquisition temporaire de ressources spécialisées, au moyen de contrats, d'affectations spéciales et de détachements, devrait continuer de permettre au Bureau d'avoir accès aux ressources spécialisées dont il a besoin pour fonctionner d'une manière très efficace et d'atteindre ses objectifs.

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale est investi d'une triple mission : verser aux juges les paiements prévus dans la *Loi sur les juges*, y compris les traitements, les indemnités, les pensions et les frais de formation et d'information; répondre aux besoins administratifs du Conseil canadien de la magistrature et établir les présentations budgétaires de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt; à la demande du ministre de la Justice, assumer certaines responsabilités en vue d'assurer le bon fonctionnement du système judiciaire canadien. Dans l'accomplissement de sa mission, le Bureau vise l'excellence sur le plan administratif en ce qui a trait non seulement à ses propres activités, mais aussi au fonctionnement du système judiciaire canadien dans son ensemble.

1.2 Mission

Le Commissaire est chargé de l'administration de la magistrature fédérale pour ce qui est de tous les juges nommés par le gouvernement fédéral, la Cour fédérale du Canada, la Cour canadienne de l'impôt et le Conseil canadien de la magistrature.

L'article 73 de la *Loi sur les juges* prévoit la création du poste de Commissaire à la magistrature fédérale, dont le titulaire a le rang et le statut de sous-chef d'un ministère. L'article 74 énonce les attributions du Commissaire.

1.1 Rôles et responsabilités

1. Rôles, responsabilités et mission

B. VUE D'ENSEMBLE DU BUREAU

- verser en temps opportun les traitements, indemnités et pensions aux juges (et à leurs survivants).

2.3 Paiements versés en vertu de la *Loi sur les juges*

A. SOMMAIRE DES PLANS ET DES PRIORITÉS DU BUREAU

1. Priorités du Bureau

- jouer un rôle central énergique dans la gestion des affaires du corps judiciaires au Canada.

2. Priorités des secteurs d'activité

2.1 Administration

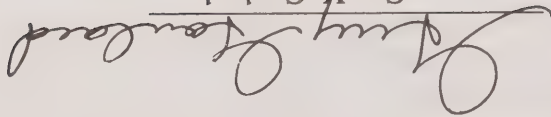
- établir le Service de voyage des juges;
- exploiter et étendre l'information au sein de la magistrature;
- établir une stratégie de communication;
- promouvoir la formation et le perfectionnement des juges;
- évaluer et mettre en oeuvre des services communs en négociant avec d'autres organismes de petite taille des dispositions relatives à la fourniture de services centraux;
- prendre des dispositions afin de pouvoir consulter sur l'Internet tous les jugements bruts de la Cour fédérale du Canada ainsi que le Recueil des arrêts de la Cour fédérale;
- chercher d'autres moyens de dispenser des cours dans le cadre du Programme de formation linguistique;
- coordonner et promouvoir des projets coopératifs avec les magistratures d'autres pays.

2.2 Conseil canadien de la magistrature

- promouvoir la formation permanente des juges, étudier les plaintes déposées contre des juges nommés par le gouvernement fédéral, servir de tribune en vue d'obtenir un consensus parmi ses membres, en tant que chefs des tribunaux d'instance supérieure, sur des questions qui intéressent directement la magistrature, faire des démarches auprès de l'État au sujet des salaires et des avantages sociaux des juges afin de s'assurer qu'ils sont rémunérés pour les services qu'ils fournissent au public et de préserver leur bien-être économique.

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale investira dans une infrastructure qui lui permettra d'exploiter des technologies novatrices. La mesure dans laquelle le Bureau réussira à adopter les stratégies proposées, réaffecter ses ressources et conclure les ententes conjointes proposées avec des tiers sera surtout fonction de l'utilisation de ces technologies.

Depuis deux ans, on a introduit des changements importants dans les activités du Bureau, de même que dans sa mission, le style de gestion et l'impulsion donnée à l'organisme. Le Bureau doit s'ajuster dans son ensemble ainsi que dans le contexte de l'examen de la structure des services de soutien administratifs de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt. Nous avons procédé à un examen officiel des programmes et des structures existants et, à la suite de cet examen, des changements apportés aux programmes ont modifié la structure des crédits du Bureau. Le pouvoir de recourir à la méthode du crédit net a déjà été approuvé.


Guy V. Goulard

- des discussions concernant la politique de sécurité au travail des juges nommés par le gouvernement fédéral au Canada ont eu lieu en 1995-1996. Des contrats ont été conclus entre trois provinces et la GRC afin de faire des exposés aux juges et de les aider à planifier leurs mesures de sécurité. Des *Court Security Guides* provenant de l'Association nationale pour l'administration des cours ont été distribués aux juges en chef des provinces;
- des consultations ont été entreprises en 1995-1996 avec le gouvernement de l'Ukraine dans le but d'analyser la possibilité de procurer à la magistrature de ce pays des services de formation et de création d'institutions. Une entente a été conclue en 1996-1997 entre le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale et l'Agence canadienne de développement international pour assurer pendant trois ans le financement de ce projet, qui sera entrepris en 1996-1997;
- une entente a été conclue avec le Bureau du juge-arbitre (*Loi sur l'assurance-chômage*) afin de fournir des services financiers et de personnel aux juges à la retraite agissant comme arbitres.

2. Questions devant être abordées lors des consultations budgétaires

Le budget des traitements, indemnités et pensions des juges est fonction du degré d'activité de la magistrature. Les crédits affectés à ce budget ont pour assise légale la Partie I de la *Loi sur les juges*, tandis que les crédits destinés au Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale sont subordonnés au Programme de gestion des dépenses gouvernementales. Cet état de choses se traduit par une disparité entre les deux, en ce sens qu'un budget (législatif) est en hausse pour répondre à ses besoins, alors que l'autre (Magistrature fédérale - crédit 15) est en baisse par suite des compressions imposées par l'État.

Pour exécuter tous les plans importants liés au bon fonctionnement du système judiciaire canadien, il faudra peut-être prévoir des fonds supplémentaires au moment de planifier les exercices 1998-1999 et suivants. Des fonds supplémentaires ont été reçus en 1995-1996, 1996-1997 et 1997-1998 pour mettre en oeuvre certaines de ces initiatives. D'autres sources de financement, telles que le recouvrement des frais, seront utilisées dans toute la mesure du possible en vue de financer les plans et initiatives importants et de réduire la probabilité d'avoir à demander des fonds supplémentaires à l'avenir.

1. Évaluation du rendement et priorités
relatives à la planification stratégique

1.1 Plans et priorités les plus importants

Les plans et les priorités les plus importants du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale comprennent les suivants :

- améliorer les services fournis aux juges et réduire les coûts supportés par l'État grâce à l'introduction du Service des voyages des juges et à la fourniture de services de cartes de crédit à ces derniers;
- tirer le plus grand parti possible de la technologie de manière à procurer à la magistrature les outils nécessaires pour fonctionner efficacement;
- évaluer et mettre en oeuvre des services communs centralisés afin d'accroître l'efficacité des services administratifs et de réduire les coûts;
- établir une stratégie de communication favorisant la transparence au sein de la magistrature;
- promouvoir la formation et le perfectionnement des juges;
- prendre les dispositions requises pour que tous les jugements bruts de la Cour fédérale du Canada ainsi que le Recueil des arrêts de la Cour fédérale soient disponibles sur l'Internet;
- chercher d'autres moyens de dispenser des cours aux juges qui participent au Programme de formation linguistique;
- réaliser des projets coopératifs avec les magistratures d'autres pays, de concert avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

1.2 Évaluation du rendement de 1995-1996

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale a géré avec succès les plans et priorités les plus importants qui avaient été fixés pour l'exercice 1995-1996. Les réalisations accomplies comprennent les suivantes :

- le projet-pilote de *Réseau électronique de la magistrature informatisée* (REMI) a eu lieu. Il a permis d'obtenir de précieux renseignements qui serviront à étendre et à améliorer le *Réseau* au cours de l'exercice 1996-1997;
- les services d'un entrepreneur spécialisé en communications ont été obtenus en 1995-1996. Les résultats sont actuellement à l'étude. Un logo a également été créé en 1995-1996 pour le Bureau;

V	Renseignements supplémentaires	36
1.	Organisation	36
	1.1 Organigramme	36
	1.2 Besoins en ressources par direction et activité ou secteur d'activité	37
2.	Besoins en personnel	38
	2.1 Détail des besoins en personnel par activité ou secteur d'activité	38
	2.2 Sommaire par catégorie professionnelle	39
3.	Renseignements financiers supplémentaires	40
	3.1 Dépenses nettes du Bureau par activité ou secteur d'activité	40
	3.2 Recettes et dépenses	41
	3.2.1 Recettes par activité ou secteur d'activité	41
	3.2.1.1 Détails des recettes par activité ou secteur d'activité	42
	3.2.2 Paiements de transfert par activité ou secteur d'activité	43
	3.2.2.1 Détail des paiements de transfert par activité ou secteur d'activité	43
	3.2.3 Présentation par article courant	44
4.	Lois relevant du portefeuille	45
5.	Références	45
6.	Index par sujet	46

Table des matières

I	Résumé du Commissaire	5
	1. Évaluation du rendement et priorités relatives à la planification stratégique	5
	2. Questions devant être abordées lors des consultations budgétaires	6
II	Plan du Bureau	8
	A. Sommaire des plans et des priorités du Bureau	8
	B. Vue d'ensemble du Bureau	9
	1. Rôles, responsabilités et mission	9
	2. Organisation et composition du Programme	10
	3. Plans relatifs aux ressources et tableaux financiers	10
	C. Détails par secteur d'activité	15
	1. Objectifs des secteurs d'activité et descriptions	15
	2. Environnement opérationnel	19
	3. Questions liées à la gestion du changement	19
	4. Résultats escomptés des secteurs d'activité	20
	5. Plans financiers comparatifs par secteur d'activité	24
III	Rendement du Bureau	26
	A. Sommaire	26
	B. Vue d'ensemble du Bureau	27
	1. Elaboration de mesures du rendement	27
	2. Tableaux financiers	28
	C. Détails par secteur d'activité	29
	1. Démonstration et examen du rendement réel	29
	2. Rendement financier comparatif par secteur d'activité	34
	3. Incidence sur les plans futurs	35

PRÉFACE

Le présent document est un rapport au Parlement qui a pour but d'indiquer comment les ressources votées par ce dernier ont été ou seront dépensées. À ce titre, il s'agit d'un instrument de reddition de comptes qui propose à ses utilisateurs plusieurs niveaux d'informations pour répondre à leurs divers besoins.

La Partie III pour 1997-1998 se présente sous une forme révisée qui vise à faire une nette distinction entre les renseignements qui concernent la planification et ceux qui se rapportent au rendement, de même qu'à mettre l'accent sur les plans à long terme, de niveau supérieur, et le rendement des ministères ou organismes concernés.

Le document comprend quatre sections :

- **Section I - Résumé du Commissaire.**
- **Section II - Plan du Bureau.**
- **Section III - Rendement du Bureau.**
- **Section IV - Renseignements supplémentaires.**

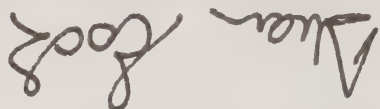
Il est à noter qu'en accord avec les principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans le plan de dépenses est mesurée en équivalents temps plein (ETP).

Bureau du
Commissaire
à la magistrature
fédérale
Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Accordé



Ministre de la Justice et
Procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-22
ISBN 0-660-60080-3



Bureau du
Commissaire
à la magistrature
fédérale

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses



A1
N
E 77

Government
Publications



Office of the Commissioner of Official Languages



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60087-0



9 780660 600871

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-32
ISBN 0-660-60087-0



Office of the Commissioner of Official Languages

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved



Prime Minister

Table of Contents

I.	A message from the Commissioner of Official Languages	1
II.	Plan	
	A. Summary of Plans and Priorities	2
	B. Overview	
	1. Roles and Responsibilities	2
	2. Mandate	4
	3. Operating Context	4
	4. Objectives and Priorities	6
	5. Resource Plans and Financial Tables	6
	C. Details by Activity	
	1. Policy Branch	9
	2. Corporate Services Branch	9
	3. Investigations Branch	10
	4. Legal Services Branch	11
	5. Communications Branch	11
	6. Corporate Secretariat and Regional Operations Branch	12
III.	Performance	
	A. Summary of Performance	14
	B. Overview	14
	C. Details by Activity	
	1. Policy Branch	15
	2. Corporate Services Branch	15
	3. Investigations Branch	16
	4. Legal Services Branch	17
	5. Communications Branch	18
	6. Corporate Secretariat and Regional Operations Branch	19
IV.	Supplementary Information	
	Appendix 1 - Additional Financial Information	
	Personnel Requirements	22
	Appendix 2 - Additional Financial Information	
	Presentation by object line	23
	Appendix 3 - Communications, complaints and requests for information	24
	Appendix 4 - Complaints over the Years	25
	Appendix 5 - Court Cases	26
	Appendix 6 - List of information material produced by the Office	27
	Appendix 7 - List of Regional Offices	30

SECTION I

MESSAGE FROM THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

Under the *Official Languages Act*, the Commissioner acts as an ombudsman. He is at the service of citizens who believe that federal institutions have not responded as they should to their needs or have not recognized or respected their rights. He is also at the service of federal employees who believe that they have been dealt with unfairly at work. He thereby meets the requirements of his position, defined over 25 years ago in the report of the B&B Commission, as being "the active conscience -- actually the protector -- of the public where the official language are concerned."

Every Canadian deserves the respect and consideration of federal institutions, as well as service and information that he or she can understand. Quality services provided in both official languages by federal institutions, as well as the equitable treatment of English and French in them, play an important role in bringing Canadians together. This perspective is at the very heart of the relations between the Commissioner and complainants, federal institutions and the general public.

The Commissioner of Official Languages must be a familiar figure in each region of the country. His five regional offices are indispensable in achieving this objective. Each year, hundreds of people take the time to contact our offices to ask for improvement in certain services. They bring to his attention anomalies, sometimes serious ones, in the way federal institutions operate linguistically. More than 50% of complaints received are handled by the regional offices.

The Office has a structure that is as close as possible to its clients in order to provide them with services of high quality. That is one of the chief principles which continues to guide decisions on the budget reductions. The Office of the Commissioner of Official Languages uses a variety of methods, such as quality assurance programs, client satisfaction surveys, a regionalization policy and information tools and activities, to remain close to its clients.

Respect for language rights is a fundamental value of our country and is evidence of the desire for mutual understanding of all our citizens. What the Commissioner seeks for English-speakers and French-speakers in Canada is fair treatment, equitable access to conditions of life, and comparable development, recognition and vitality.

SECTION II

DEPARTMENTAL PLAN

A. Summary of plans and priorities

The highlights flow from the mandate of the Commissioner of Official Languages as established by the *Official Languages Act (OLA)*. They are based on a clear need to ensure the recognition of the equality of status of the two official languages and respect for the spirit of the *OLA* and the intention of the legislator in the administration of the affairs of the federal institutions, and to further the advancement of English and French in Canadian society. The development of a broad and generous vision of the place English and French should enjoy in Canadian society is closely linked to national unity.

In fiscal year 1997-98 the Commissioner will actively pursue his principal roles of linguistic ombudsman and supporter of official language communities when the *OLA* and *Regulations* are not adhered to by the federal institutions. It is also important to ensure the implementation of the federal government's commitment to enhance the vitality of the English and French linguistic minority communities in Canada and support and assist their development, and to foster the full recognition and use of both English and French in Canadian society (Part VII of the *OLA*). Finally, in the current climate, bridge-building between official language communities through complete and accurate information is vital.

B. Overview

1. Roles and Responsibilities

The Commissioner of Official Languages is appointed by commission under the Great Seal, after approval of the appointment by resolution of the Senate and House of Commons, for a seven-year term. Every year, the Commissioner submits to Parliament a report on the state of Canada's linguistic duality and, more particularly, on the discharge of his duties.

The Commissioner has a two-part role:

- he protects the language rights of individuals and groups;
- he evaluates the progress federal institutions are making in their ability to provide appropriate service to the public in both official languages, to give both languages their due as languages of work, to ensure equitable participation of the two linguistic communities in their work force, and to implement the federal government's commitment in Part VII; he also makes recommendations to ensure that all federal institutions comply with the *OLA*.

Four central agencies are active in the area of official languages:

- the Privy Council Office co-ordinates the federal language policy;
- the Treasury Board, through its Official Languages and Employment Equity Branch, develops and communicates government policies and programs for the application of the *OLA* within departments and agencies of the Government of Canada and judicial, quasi-judicial and administrative bodies and Crown corporations, and monitors, audits and evaluates their implementation and effectiveness;
- the Public Service Commission provides language training to public servants and determines the level of language knowledge of candidates for bilingual positions;
- the Official Languages Support Program of the Department of Canadian Heritage contributes to increasing the appreciation and use of both official languages in Canada by providing and developing second-language educational opportunities, assisting the provinces in providing instruction in the minority language, offering assistance to the institutions and organizations of minority communities, assisting public institutions and organizations in providing service to the public in both official languages, and enhancing the vitality of official language communities. On the other hand, Public Works and Government Services Canada provides translation and interpretation services to federal institutions.

Finally, the *Standing Joint Committee on Official Languages* is specifically responsible for application of the *OLA* and implementation of the reports of the Commissioner, of the President of the Treasury Board and of the Minister of Canadian Heritage.

2. Mandate

As defined in the *OLA*, the mandate of the Commissioner is as follows:

- "56. (1) It is the duty of the Commissioner to take all actions and measures within the authority of the Commissioner with a view to ensuring recognition of the status of each of the official languages and compliance with the spirit and intent of this Act in the administration of the affairs of federal institutions including any of their activities relating to the advancement of English and French in Canadian society.
- (2) It is the duty of the Commissioner, for the purpose set out in subsection (1), to conduct and carry out investigations either on his own initiative or pursuant to any complaint made to the Commissioner and to report and make recommendations with respect thereto as provided in this Act.
57. The Commissioner may initiate a review of
- (a) any regulations or directives made under this Act, and
 - (b) any other regulations or directives that affect or may affect the status or use of the official languages,
- and may refer to and comment on any findings on the review in a report made to Parliament pursuant to section 66 or 67.
58. (1) Subject to this Act, the Commissioner shall investigate any complaint made to the Commissioner arising from any act or omission to the effect that, in any particular instance or case,
- (a) the status of an official language was not or is not being recognized,
 - (b) any provision of any Act of Parliament or regulation relating to the status or use of the official languages was not or is not being complied with, or
 - (c) the spirit and intent of this Act was not or is not being complied with in the administration of the affairs of any federal institution."

3. Operational Context

The Commissioner serves the national interest in his capacity as protector of language rights. He is thus involved in a wide range of problems and has contacts with various parliamentary committees, 150 federal institutions, various official language community associations and provincial bodies. His activities touch on the constitutional, legal, administrative and social aspects of language. The Office of the Commissioner of Official Languages is responsive to political and public attitudes, opinions and trends, so changes in any of these areas directly influence its operations.

Among the external factors that influence the Program are:

The leadership exercised by the federal government and central agencies. Many of the promotional objectives of the *OLA* require the active involvement of the federal government, which must give direction to the administration of institutions and ensure implementation of the *OLA*. In addition, the federal government consults and negotiates agreements with provincial governments for the provision of federal, provincial, municipal and educational services in both official languages. Leadership from central agencies is required for the direction and co-ordination of effective official languages policies and programs.

The constitutional and legal evolution of linguistic questions concerning the application of section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*, which deals with the educational right of linguistic minorities, the public's concern with the country's economic situation and provincial and territorial legislation on language rights, remain constant preoccupations. These issues have a direct impact on the vitality and development of the official language minority communities, the specific mandate of Canadian Heritage under section 43 of the *OLA*, the determination of significant demand under subsection 32(2) of the *OLA* and the workload and effectiveness of OCOL.

General public interest and demographic shifts. Interest in language matters -- which are at the very core of the question of national unity -- is manifested through complaints received, requests for information, enrolment in second-language courses and contacts with and interest expressed by official language minority communities. Attitudes and demographic shifts have a direct impact on the ability of the federal government to promote English and French in Canadian society and to enhance the vitality of minority communities.

The Act and the budgets assigned to its implementation. The Commissioner must investigate complaints concerning contravention of any of the provisions of the *OLA*, including complaints from public servants and complaints about the language requirements applicable to staffing actions and regarding Part VII which is concerned with the vitality and development of the minorities. The number of complaints on this subject, which require wide-ranging investigations, has increased considerably. The *OLA* empowers the Commissioner to apply to the Federal Court at a complainant's request, or to seek leave to intervene in any adjudicative proceeding relating to the status or use of English or French. It provides that complainants may apply to the Federal Court six months after filing a complaint if they have not been advised of the Commissioner's conclusions. This court remedy procedure has increased the workload, particularly in the legal area. The Commissioner monitors expenditure levels for official languages programs and offers advice to the federal government on this subject.

4. Objectives and Priorities

The objective of the Commissioner and of the Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL) is to ensure recognition of the status of each of the official languages and compliance with the spirit and the letter of the *OLA*.

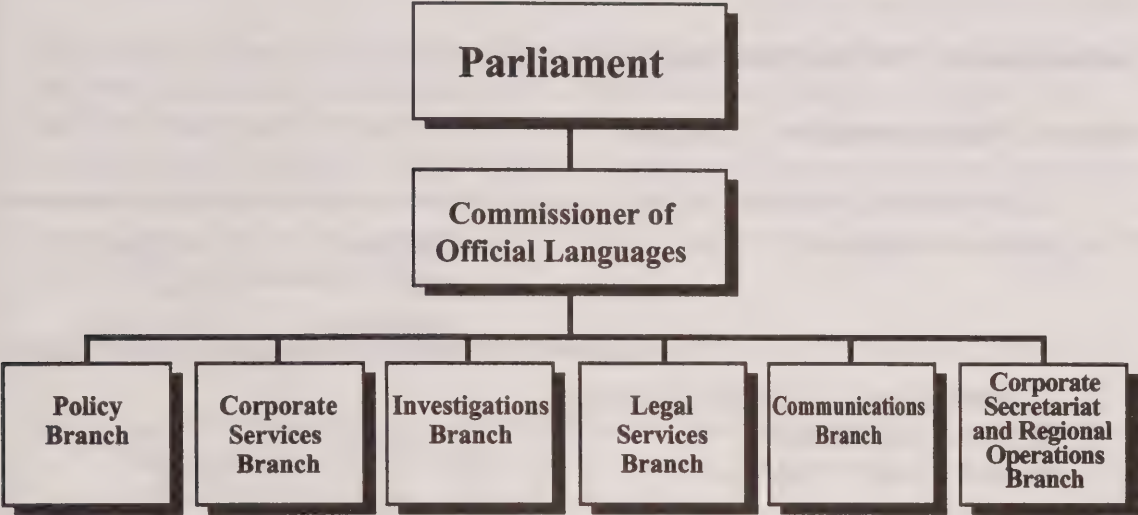
The Commissioner investigates complaints received and makes recommendations to correct infractions and prevent further contraventions of the *OLA*. He presents reports to the Governor in Council and Parliament concerning contraventions of the *OLA* or its intent. If necessary, he may also make application for court remedy at the request of a complainant or intervene in the Federal Court in such an action to obtain redress. The Commissioner also conducts investigations on his own initiative to determine whether the linguistic performance of federal institutions meets the requirements of the *OLA* and recommends the required corrective measures to them. He evaluates implementation of the Government's commitment to the advancement of English and French in Canadian society and to enhancing the vitality of the linguistic minorities. He submits an *Annual Report* to Parliament each year on his activities. He appears as invited before the Standing Joint Committee on Official Languages and provides commentary on official languages policies and programs and the performance of departments, agencies and Crown corporations, and other entities subject to the *OLA*. He engages in dialogue with the various official language communities in Canada and encourages exchanges among them, in particular through his own communications activities across the country and through a program of communication with the various publics of the Office of the Commissioner.

5. Resource Plans and Financial Tables

The Commissioner reports to Parliament, and the Prime Minister is the Minister responsible for all of OCOL's financial activities.

The Office of the Commissioner of Official Languages has a single program with one activity. The Program is administered by six branches: Policy, Corporate Services, Investigations, Legal Services, Communications, and Corporate Secretariat and Regional Operations.

Ressources for 1996-97 by Principal Function and Responsible Unit



							Total
(000 \$)	854	1,501	2,806	481	1,179	3,141	9,962
FTEs	11	22	41	5	13	34	126

Departmental Overview

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Commissioner of Official Languages	10,509	9,962	9,982	9,941
Net Cost of the Department	10,509	9,962	9,982	9,941

Spending Authorities

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
<hr/>			
Commissioner of Official Languages			
25	Program Expenditures	8,848	9,481
(L)	Contributions to employee benefit plan	1,114	1,028
<hr/>			
Total		9,962	10,509
<hr/>			

Vote - Wording and Amounts

Vote (dollars)		1997-98 Main Estimates
<hr/>		
Commissioner of Official Languages		
25	Commissioner of Official Languages - Program Expenditures	9,962,000
<hr/>		

C. Details by Activity

1. Policy

This Branch supports the Commissioner with advice and guidance, research studies and analyses on the linguistic aspects of current political and social issues. In addition, the Branch writes most of the *Annual Report*, contributes to the Commissioner's speeches and presentations, answers correspondence and liaises with central agencies, Parliamentary committees, national minority associations and organizations in the field of education. Finally, the Branch manages the library of the Office of the Commissioner.

Other plans for 1997-98, 1998-99, 1999-2000

- conduct a follow-up on implementation of the recommendations of the February 1996 report *A Blueprint for Action: Implementing Part VII of the Official Languages Act, 1988*;
- conduct a study of factors influencing use of the mother tongue in day-to-day communications in a minority environment.

2. Corporate Services

This Branch supports implementation of the Program by providing personnel administration, financial, computer and general administrative services.

Other plans for 1997-98, 1998-99, 1999-2000

- plan and carry out the move of Headquarters to new premises;
- undertake various initiatives in informatics, including improvement of the financial and materiel management system, improvement of the communications products distribution system, introduction of electronic forms and access to the Internet for all employees.

3. Investigations

The responsibilities of this Branch include investigating complaints involving federal institutions and following up on the implementation of the required corrective measures; carrying out language studies and systematic follow-ups and monitoring the linguistic activities of some 150 federal institutions; carrying out special studies on systemic barriers and problems associated with the acceptance and implementation of the *OLA*; submitting a Special Report to the Governor in Council in cases of major continuing infractions of the *OLA* where the institution in question has not taken remedial action within a reasonable period of time; contributing to the development of policies that reflect the conclusions of language studies and the need for linguistic equity; and intervention in the Federal Court in court remedy cases brought by complainants. In order to promote implementation of the *OLA*, the Branch is responsible for the Commissioner's *Merit List* program, which officially recognizes meritorious initiatives, achievements or results. This program makes the staff of federal institutions more aware of the objectives of the *OLA*.

Other plans for 1997-98, 1998-99 and 1999-2000

(in co-operation with the Corporate Secretariat and Regional Operations Branch)

- investigation of admissible complaints, with respect to which current trends point to an increase in general complexity;
- conduct of special studies, following complaints of a particularly complex nature or as required by events (for example, consequences of the devolution of the federal government's powers and responsibilities);
- continuation of the analysis of departmental plans concerning Part VII;
- continuation of the follow-up on the availability of two-language service in offices designated to provide it;
- follow-up on the study of language of work in the National Capital Region;
- continuing improvement in the administrative handling of complaints: performance standards and criteria, file reviews, training, interpretation bulletins, informatics system;
- increased use of informatics tools (Internet, for example) to improve client service;
- ISO accreditation.

4. Legal Services

It is the role of this Branch to provide legal opinions on any question related to the proper operation of the Office of the Commissioner. The Branch provides, for example, legal advice on the interpretation of provisions of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* relating to the official languages, provisions of the *OLA* and those of the *Official Languages (Communications with and Services to the Public) Regulations*. The Branch provides representation for the Commissioner in all court remedy actions, including those concerning the interpretation of the *OLA*, and in all actions involving the status of English and French to which the Commissioner is a party. Examples include the court remedy actions based on section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. The Branch also ensures training of employees of the Commissioner and it conducts studies for him.

Other plans for 1997-98, 1998-99 and 1999-2000

- conduct the follow-up on the study of *The Equitable Use of English and French before the Courts in Canada* of November 1995;
- pursue the national study on *The Equitable Use of English and French before Federal Courts* (Part III and Part IV of the *OLA*);
- pursue court remedies.

5. Communications

This Branch is responsible for providing advice and communications plans to the Commissioner and the other branches of OCOL to explain the role that the Commissioner and his Office play on the Canadian linguistic scene and to communicate useful information to the various target publics. In the context of these plans, the Branch organizes special events, publishes and distributes information in print and other media, participates in exhibitions and helps prepare interviews, news conferences, speeches and news releases. In addition, it conducts communications research, evaluates communications products and publishes daily press reviews. The Branch also works to explain and increase awareness of the role of the Commissioner and the *OLA* and *Regulations* and to communicate the benefits to Canadian society of linguistic duality. It holds consultations with various groups on language matters, with representatives of various sectors of activity and with the general public.

Other plans for 1997-98, 1998-99 and 1999-2000

- provide the support required to achieve the Commissioner's major objectives with regard to the dissemination of information to various target publics;
- continue to develop partnerships, within the federal administration and with the private sector, in order to explain the scope of the *Official Languages Act* and its *Regulations*, the role and activities of the Commissioner and the benefits derived from knowledge of English and of French, individually and collectively.

6. Corporate Secretariat and Regional Operations

The principal responsibility of this Branch is to advise the Commissioner on internal and external strategies and policies and to ensure their implementation. The Branch plans and co-ordinates the Commissioner's coverage of the entire country, provides him with all necessary supporting documentation, organizes appropriate communications and contacts with the general public, Members of the Senate and the House of Commons, federal departments and agencies, the provincial premiers and ministers, heads of government and senior government officials, and responds to media enquiries.

There are five regional offices, located in Moncton, Montreal, Toronto, Winnipeg and Edmonton, each headed by a Commissioner's Representative who provides a regional presence on behalf of the Commissioner. Each regional team monitors and reports on trends in its region; carries out a wide variety of activities with majority and minority official language communities with the aim of increasing public understanding of the *OLA*, of the role of the Commissioner and of the fundamental importance of Canada's linguistic duality; and provides information on the *Act* and its *Regulations* to community groups, elected officials, representative associations, business groups, etc. Regional offices also evaluate the extent to which federal institutions in the regions promote the spirit as well as the letter of the *Act* and respect their legal obligations to provide service to the public in both official languages where there exists a significant demand, and investigate complaints (54% of all admissible complaints received at OCOL are investigated in the regions). Regional offices are responsible for responding to public inquiries, participate in investigations initiated by the Commissioner, follow-ups and special studies and inform managers of their institutions' obligations.

Other plans for 1997-98, 1998-99 and 1999-2000

- continue the follow-up and audit activities on points of service in Canada (in co-operation with the Investigations Branch);
- follow up on initiatives taken by Canadian Heritage and by federal institutions with respect to Part VII;
- continue to explain the *OLA* and the role of the Commissioner of Official Languages as linguistic ombudsman in Canada;
- continue to provide support to the official language minority communities and to foster mutual understanding and respect between the various communities in Canada;
- continue to highlight the importance of linguistic duality to national identity and the future of Canada by means of activities aimed at both the general public and certain target publics to which the Commissioner attaches special importance (the official language communities in the various regions of Canada and federal employees);
- continue to initiate activities designed to foster mutual respect between the official language majority and minority communities in Canada;
- continue to intervene and closely monitor the court remedy actions of parents aimed at ensuring recognition of the rights guaranteed by section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*;
- continue to ensure media coverage of the Commissioner's activities, speeches, and travels;
- cooperate with members of the *Standing Joint Committee on Official Languages*;
- continue to seek intervenor status with the federal court in cases involving non-conformity with the *OLA*;
- continue regionalization efforts so that members of the public have increased access to OCOL and that the Commissioner is well informed of the needs and problems of citizens in various regions.

SECTION III

PERFORMANCE

A. Summary of Performance

OCOL investigated 1,371 complaints. It conducted special studies on a number of issues (CRTC, packaging and labelling, equitable participation). It analysed departmental plans to implement Part VII of the *OLA*. The Commissioner was involved in several court recourses under Part X of the *OLA* and in several cases dealing with implementation of minority language education rights and school governance. OCOL has continued to reduce its staff and to improve its informatics systems.

B. Overview

The ability of OCOL to conduct special studies in future years will depend more and more on the volume of complaints. It will also be important to prioritise court cases in a rigorous manner. Finally, OCOL will have to review its communications strategies in the light of current budgetary reductions.

Financial Summary

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Commissioner of Official Languages	12,452	11,811	11,167	11,531

C. Details by Activity

1. Policy

This Branch supports the Commissioner with advice and guidance, research studies and analyses on the linguistic aspects of current political and social issues. In addition, the Branch writes most of the *Annual Report*, contributes to the Commissioner's speeches and presentations, answers correspondence and liaises with central agencies, Parliamentary committees, national minority associations and organizations in the field of education. Finally, the Branch manages the library of the Office of the Commissioner.

Performance for 1996-1997

The Policy Branch, in co-operation with the Investigations Branch, evaluated the first generation of departmental action plans for the implementation of Part VII of the *OLA*.

The Branch conducted the first phase of research on the levels of accountability of federal institutions in implementing Part VII of the *OLA*.

2. Corporate Services

This Branch supports implementation of the Program by providing personnel administration, financial, computer and general administrative services.

Performance for 1996-1997

The Branch improved its informatics systems, particularly by replacing or repairing several servers and introducing Lotus Notes Suite. Appropriate training was organized for all staff.

The Personnel sector was reorganized to better meet the needs of managers following staff reduction.

The Branch conducted a survey of personnel on staffing.

3. Investigations

The responsibilities of this Branch include investigating complaints involving federal institutions and following up on the implementation of the required corrective measures; carrying out language studies and systematic follow-ups and monitoring the linguistic activities of some 150 federal institutions; carrying out special studies on systemic barriers and problems associated with the acceptance and implementation of the *OLA*; submitting a Special Report to the Governor in Council in cases of major continuing infractions of the *OLA* where the institution in question has not taken remedial action within a reasonable period of time; contributing to the development of policies that reflect the conclusions of language studies and the need for linguistic equity; and intervention in the Federal Court in court remedy cases brought by complainants. In order to promote implementation of the *OLA*, the Branch is responsible for the Commissioner's *Merit List* program, which officially recognizes meritorious initiatives, achievements or results. This program makes the staff of federal institutions more aware of the objectives of the *OLA*.

Performance for 1996-1997

(in co-operation with the Corporate Secretariat and Regional Operations Branch)

- investigation of 1,371 admissible complaints, including 739 in the regions (see tables, pp. 24 and 25);
- conduct of enhanced investigations of complaints of a complex nature (Canadian Broadcasting Corporation, boundaries of federal electoral districts, for example);
- development of 195 recommendations for corrective measures;
- follow-up on recommendations made during the current year or in past years;
- analysis of departmental plans with respect to Part VII;
- start of a follow-up on the availability of two-language service at offices designated to provide them;
- systematic review of some one hundred complaint files and survey of clients to measure quality;
- special studies on specific themes (CRTC, packaging and labelling, equitable participation, for example).

4. Legal Services

It is the role of this Branch to provide legal opinions on any question related to the proper operation of the Office of the Commissioner. The Branch provides, for example, legal advice on the interpretation of provisions of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* relating to the official languages, provisions of the *OLA* and those of the *Official Languages (Communications with and Services to the Public) Regulations*. The Branch provides representation for the Commissioner in all court remedy actions, including those concerning the interpretation of the *OLA*, and in all actions involving the status of English and French to which the Commissioner is a party. Examples include the court remedy actions based on section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. The Branch also ensures training of employees of the Commissioner and conducts studies for him.

Performance for 1996-1997

In 1996, the Commissioner was involved in various court remedy actions affecting the interpretation of the *OLA*. He initiated four new applications under Part X of the *OLA* at the request of complainants: *Commissioner of Official Languages v. Air Canada*, T-1989-96; *Commissioner of Official Languages v. Air Canada*, T-2043-96; *Commissioner of Official Languages v. Air Canada*, T-2536-96; *Commissioner of Official Languages v. The Queen (National Defence)*, T-2857-96. Two other new remedy actions under Part X (*Gagnon v. The Queen*, T-537-96; *Leblanc v. The Queen (National Defence)*, T-2367-96) were also initiated by complainants, in addition to the 14 cases pending. The Commissioner is currently involved in over 20 court remedy actions (see table, p. 26).

With the support of his Legal Services Branch, the Commissioner was actively involved in a number of cases (Northwest Territories, British Columbia, Manitoba, New Brunswick and Newfoundland) concerning the right to instruction in the minority language and school governance. The Commissioner also obtained intervenor status in two cases involving section 23 of the Charter. In the first, that of the Association des parents francophones de la Colombie-Britannique, the Supreme Court of British Columbia, in its decision of August 1996, ruled in favour of the parents. The second case, *Séguin et al. v. Her Majesty the Queen in Right of Ontario*, is still pending.

In addition to representing the Commissioner in court remedy actions, the Legal Services Branch prepared many legal opinions on issues relating to the proper operation of the Office of the Commissioner, including opinions on the conduct of investigations and potential court remedy actions. It responded to many requests for information from jurists' associations and groups.

In 1997, for the second year, the Legal Services Branch is publishing *Language Rights in 1996*, a specialized publication on the decisions handed down in official languages cases. The Branch is also conducting follow-up on the study of November 1995 on *The Equitable Use of English and French before the Courts in Canada*. Finally, it is conducting a second national study on *The Equitable Use of English and French before Federal Courts* (Part III and Part IV of the *OLA*).

5. Communications

This Branch is responsible for providing advice and communications plans to the Commissioner and the other branches of OCOL to explain the role that the Commissioner and his Office play on the Canadian linguistic scene and to communicate useful information to the various target publics. In the context of these plans, the Branch organizes special events, publishes and distributes information in print and other media, participates in exhibitions and helps prepare interviews, news conferences, speeches and news releases. In addition, it conducts communications research, evaluates communications products and publishes daily press reviews. The Branch also works to explain and increase awareness of the role of the Commissioner and the *OLA* and *Regulations* and to communicate the benefits to Canadian society of linguistic duality. It holds consultations with various groups on language matters, with representatives of various sectors of activity and with the general public.

Performance for 1996-1997

The Communications Branch maintained and developed partnerships to disseminate targeted information to various publics and explain the services and activities of the Commissioner and the Office of the Commissioner. Among other things, in this regard:

- it supported the Treasury Board in its efforts to inform the official language minority communities about two-language federal points of service available to them;
- it pursued its activities with the Association d'éducation de langue française (ACELF) for the holding of the Semaine nationale and the Journée internationale de la francophonie;
- it carried out its radio information project in co-operation with the Alliance des radios communautaires du Canada (ARC);
- it managed the recognition program by preparing letters and certificates awarded by Language Training Canada to public servants who passed their language training or by the Commissioner as part of the *Merit List* program;

- it ensured media coverage of the Commissioner's activities, speeches and travels, particularly by publishing the newsletter *InfoAction*;
- it developed an Internet site, including an E-mail address; and
- it reproduced and distributed information products developed for various publics (see list, pp. 27 to 29).

6. Corporate Secretariat and Regional Operations

The principal responsibility of this Branch is to advise the Commissioner on internal and external strategies and policies and to ensure their implementation. The Branch plans and co-ordinates the Commissioner's coverage of the entire country, provides him with all necessary supporting documentation, organizes appropriate communications and contacts with the general public, Members of the Senate and the House of Commons, federal departments and agencies, the provincial premiers and ministers, heads of government and senior government officials, and responds to media enquiries.

There are five regional offices, located in Moncton, Montreal, Toronto, Winnipeg and Edmonton, each headed by a Commissioner's Representative who provides a regional presence on behalf of the Commissioner. Each regional team monitors and reports on trends in its region; carries out a wide variety of activities with majority and minority official language communities with the aim of increasing public understanding of the *OLA*, of the role of the Commissioner and of the fundamental importance of Canada's linguistic duality; and provides information on the *OLA* and its *Regulations* to community groups, elected officials, representative associations, business groups, etc. Regional offices also evaluate the extent to which federal institutions in the regions promote the spirit as well as the letter of the *OLA* and respect their legal obligations to provide service to the public in both official languages where there exists a significant demand, and investigate complaints (54% of all admissible complaints received at OCOL are investigated in the regions). Regional offices are responsible for responding to public inquiries, participate in investigations initiated by the Commissioner, follow-ups and special studies and inform managers of their institutions' obligations.

Performance for 1996-1997

In 1996-1997, the Corporate Secretariat and Regional Operations:

- conducted follow-up on recommendations made by the Commissioner as a result of investigations;

- conducted follow-up activities on the audit of points of service in Canada (these activities required resources from both Headquarters and the regional offices);
- conducted follow-up on initiatives taken by Canadian Heritage and by federal institutions to implement Part VII (Advancement of English and French) of the *OLA*;
- assisted the Commissioner in obtaining intervenor status in the court remedy action of Francophone parents with the aim of obtaining recognition of and respect for the rights guaranteed by section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*; the Commissioner is closely monitoring all cases involving problems in implementing instruction in the minority language;
- organized regional meetings of federal managers responsible for the application of the *OLA* and conducted information exchange forums in which the participants identified common problems and proposed solutions;
- organized information sessions on the *OLA* or participation at such sessions, and presentations designed to inform official language minority and majority groups about the spirit of the *OLA* and their rights and to inform Public Service managers and employees about their rights and obligations;
- explained the *OLA* and the role of the Commissioner of Official Languages as Canada's linguistic ombudsman by means of communications activities designed to dispel certain myths, provide better support to the official language minority communities and encourage mutual understanding and respect between the various communities in Canada;
- advised and informed the Commissioner on the political and social aspects of the concerns of the majority with regard to languages and on the needs of the official language minority communities;
- coordinated the five appearances of the Commissioner before the *Standing Joint Committee on Official Languages*;
- coordinated the preparation of the Commissioner's presentation before various special committees;
- placed increased emphasis in the regions on information activities for the official language majority (by means of more frequent contacts with the majority media, the education sector, etc.) and for local Public Service managers with the aim of ensuring better understanding of the objectives of the

Official Languages Program regionally and of its consequences for various sectors of society;

- implemented a strategy of closer ties between Canada's linguistic communities. This continuing strategy promotes dialogue between the two linguistic communities and helps to increase awareness and understanding of the need for linguistic duality in Canada. To this end, the Commissioner made speeches all across the country, gave interviews to journalists, met with editorial committees and maintained close relations with the media;
- ensured media coverage of the Commissioner's activities, speeches and travels.

(A directory of our regional offices can be found on page 30.)

SECTION IV

SUPPLEMENTARY INFORMATION

Appendix 1 Additional Financial Information

Personnel Requirements - by Professional Category (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Order-in-Council Appointments	1	1	1	1	1	1
Executive Group	11	11	9	8	8	8
Scientific and Professional	4	3	3	3	3	3
Administrative and Foreign Service	104	97	79	79	79	79
Technical	-	4	3	3	3	3
Administrative Support	47	47	38	31	31	31
Operations	1	1	1	1	1	1
Total	167	164	134	126	126	126

Personnel Requirements - by Activity (FTEs)

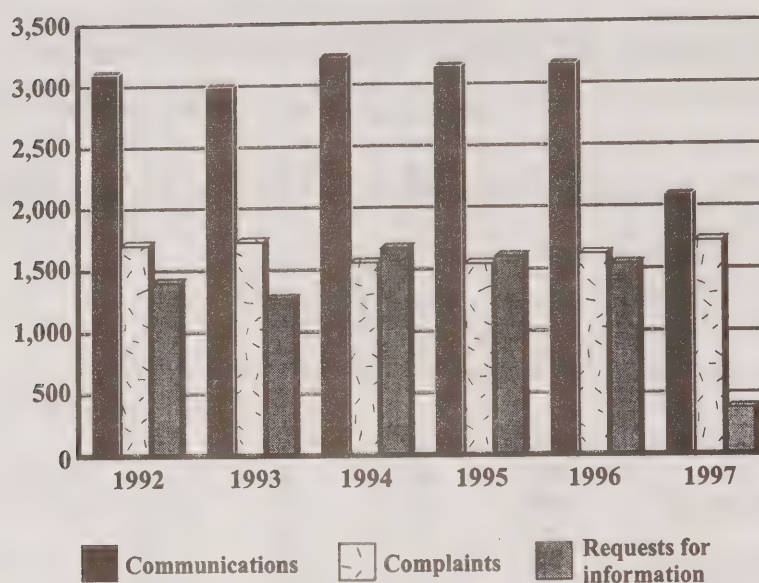
	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Policy	19	16	13	11	11	11
Corporate Services	32	32	22	22	22	22
Investigations	52	50	44	41	41	41
Legal Services	-	-	5	5	5	5
Communications	19	19	14	13	13	13
Corporate Secretariat and Regional Operations	45	47	36	34	34	34
Total	167	164	134	126	126	126

Appendix 2 Additional Financial Information

Resource Requirements - by Object Line (thousands of dollars)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	Planned 1998-99	Planned 1999-00
<i>Personnel</i>						
Salaries and wages	8,043	7,951	7,092	6,554		
Contribution to employee benefit plans	1,060	1,036	1,028	1,114		
<i>Goods and services</i>						
Transportation and communications	730	616	700	625		
Information	504	268	625	250		
Professional and special services	939	973	994	969		
Rentals	85	94	83	75		
Purchased repair and upkeep	34	46	43	45		
Utilities, materials and supplies	228	236	150	215		
Minor Capital	187	310	112	115		
Other subsidies and payments	1	1	-	-		
Total	11,811	11,531	10,509	9,962	9,982	9,941

Appendix 3 : Number of communications, complaints and requests for information



	Communi- cations received	Requests for information received	Complaints lodged	Complaints refused or non- admissible	Complaints investigated and settled	Complaints under investigation ⁴
1997 ¹⁻²	3,100	1,400	1,700	340		
1996 ²	2,991	1,268	1,723	352	769	602
1995 ²	3,225	1,671	1,554	283	729	552
1994 ²	3,143	1,601	1,542	403	1,063	76
1993	3,158	1,539 ³	1,619	377	1,237	5
1992	2,091	373	1,718	323	1,395	0

1 Forecast.

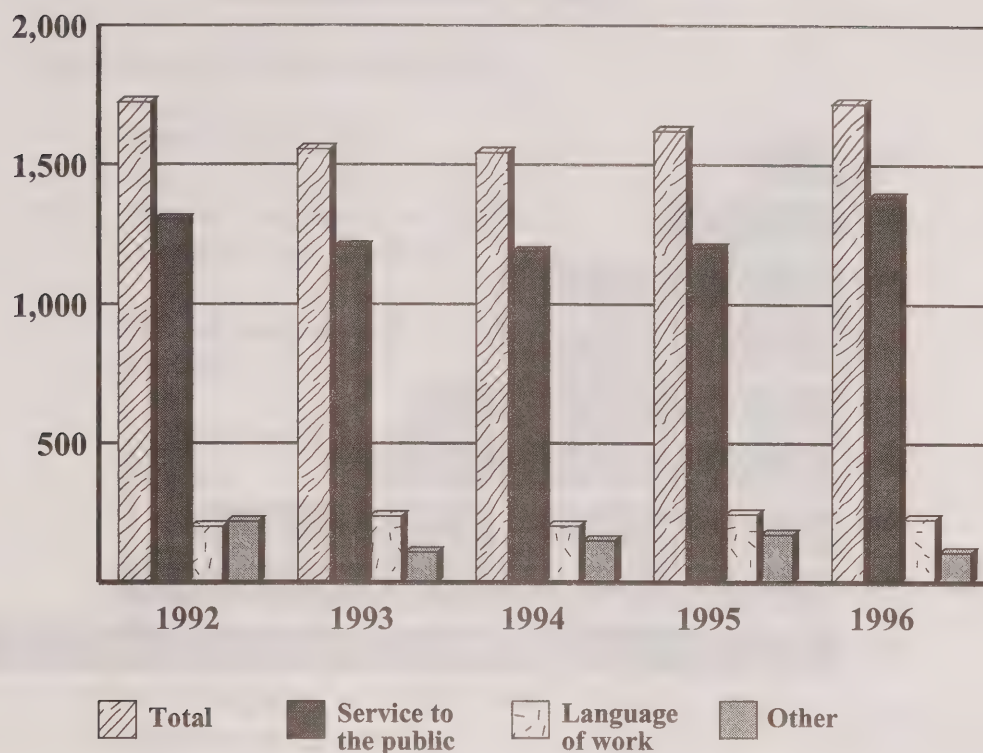
2 These figures include the activities of the Investigations Branch and of the Corporate Secretariat and Regional Operations Branch; 56% of the complaints are received in the regions and 54% are investigated by the regional offices.

3 This figure now includes requests for information of a general nature, which are received and handled mainly by the regional offices. Previously, these requests were not counted.

4 This figure gives the approximate number of active files at year's end; with respect to 1996.

Appendix 4

Complaints over the years

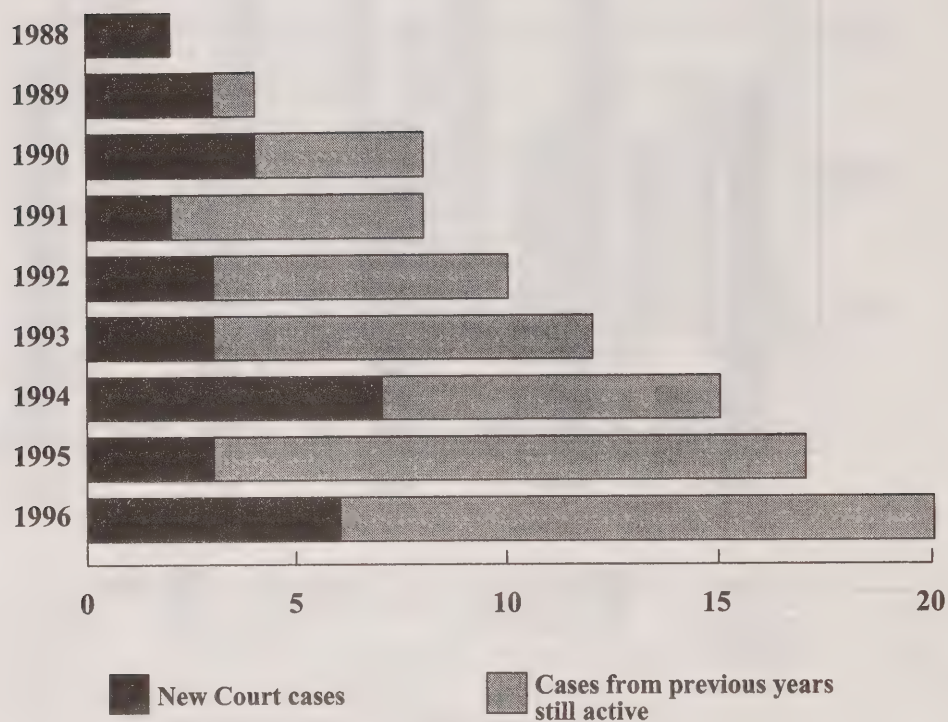


Type

	Service to the public	Language of work	Other*	Total # of complaints
1996	1,303	201	219	1,723
1995	1,206	238	110	1,554
1994	1,188	203	151	1,542
1993	1,201	245	173	1,619
1992	1,382	227	109	1,718

* These are complaints concerning participation, language requirements, the administration of justice, the development of the official language minority communities, the role and responsibilities of the Treasury Board and the debates and work of Parliament.

Appendix 5 Court Cases* Involving the Commissioner



* Court remedy cases under Part X of the *OLA* or cases dealing with Section 23 of the *Canadian Charter of Rights and Freedom* or judicial review.

Appendix 6 Printed material, audiovisual material and kits produced at various times by the Office of the Commissioner of Official Languages and still available.

a) Printed material for the general public

- *Annual Report 1995*
- *Official Languages Act, 1988*
(Complete text of the Act)
- *Official Languages Act, 1988: Synopsis*
(Booklet)
- *At Your Service! - Official Languages Regulations*
(Folder)
- *Court Remedy: Towards Linguistic Justice*
(Booklet describing the procedure to be followed when using court remedy to ensure respect for language rights)
- *The Equitable Use of English and French before the Courts in Canada*
(Study conducted by Legal Services Branch with the collaboration of Richard Goreham)
- *Language Rights and the Court Challenges Program -- A Review of Its Accomplishments and Impact of Its Abolition*
(Report by Richard Goreham)
- *The Principles of Individual Choice and Territoriality in the Implementation of Language Rights*
(Report by Richard Goreham)
- *Official Languages -- Basic Facts*
(Booklet in question-and-answer format)
- *Let The Commissioner Know!*
(Folder on the mandate of the Commissioner of Official Languages)
- *The Commissioner at Your Service*
(Booklet on the mandate and the services provided by the Office of the Commissioner of Official Languages)

- *InfoAction*
(Information bulletin for official language minority communities)
 - List of articles published in *Language and Society*
 - Articles previously published in *Language and Society*
 - *Our Two Official Languages Over Time*
(Historical survey - 1867-1994)
 - *A Chronicle of the Office of the Commissioner of Official Languages, 1970-1991*
(OCOL role and its development from its inception to 1991)
 - *Official Language Minority Education Rights in Canada: From Instruction to Management*
(A study by Ms. Angéline Martel)
 - *Our Information Products*
(List of products)
- b) Material for young people
- *You Put It in Words*
(Collection of works written by young people)
 - *Talking to Each Other*
(Teacher's kit on the official languages for secondary students)
 - *Adventures in Time*
(Story and activities book for children 10 and 11 years old)
- c) Material for public servants
- *English and French in the Workplace - What Federal Employees Need to Know*
(Booklet)

d) Posters

- *Perspective*
(The earth seen from the moon)
- *Feathered Friends*
(Names of birds in English and in French)

e) VHS videocassettes (accompanied by a kit)

- *Two Languages, One Country*
(For high school students)

To obtain copies of these products, contact:

Communications Branch
Office of the Commissioner of Official Languages
110 O'Connor Street
Ottawa, Ontario
K1A 0T8

Telephone: (613) 995-0730
Fax: (613) 995-0729

or contact one of our regional offices listed on the next page.

Appendix 7 Regional Offices

Atlantic Regional Office

3rd Floor, Room 303
Heritage Court
95 Foundry Street
MONCTON, New Brunswick
E1C 5H7
Telephone: (506) 851-6994
1-800-561-7109
Fax: (506) 851-7046

Quebec Regional Office

42nd Floor, Room 4204
800 Victoria Square
P.O. Box 373
MONTREAL, Quebec
H4Z 1J2
Telephone: (514) 283-4996
1-800-363-0628
Fax: (514) 283-6677

Ontario Regional Office

Room 2410
1 Dundas Street West
P.O. Box 24
TORONTO, Ontario
M5G 1Z3
Telephone : (416) 973-1903
1-800-387-0635
Fax: (416) 973-1906

Manitoba and Saskatchewan Regional Office

2nd Floor, Room 200
Centre-Ville Building
131 Provencher Boulevard
WINNIPEG, Manitoba
R2H 0G2
Telephone: (204) 983-2111
1-800-665-8731
Fax: (204) 983-7801

Alberta, British Columbia, Northwest Territories and Yukon Regional Office

Room 620
10055 - 106th Street
EDMONTON, Alberta
T5J 2Y2
Telephone: (403) 495-3111
1-800-661-3642
Fax: (403) 495-4094

Annexe 7 Bureaux régionaux

Bureau régional de l'Atlantique
 Place Héritage
 3^e étage, Pièce 303
 95, rue Foundry
 MONCTON (Nouveau-Brunswick)
 EIC 5H7
 Téléphone : (506) 851-6994
 1-800-561-7109
 Télécopieur : (506) 851-7046

Bureau régional du Québec
 42^e étage, Pièce 4204
 800, place Victoria
 C.P. 373
 MONTRÉAL (Québec)
 H4Z 1J2
 Téléphone : (514) 283-4996
 1-800-363-0628
 Télécopieur : (514) 283-6677

Bureau régional de l'Ontario
 Bureau 2410
 1, rue Dundas ouest
 C.P. 24
 TORONTO (Ontario)
 MSG 1Z3
 Téléphone : (416) 973-1903
 1-800-387-0635
 Télécopieur : (416) 973-1906

Bureau régional du Manitoba
 et de la Saskatchewan
 Immeuble Centre-Ville
 2^e étage, Pièce 200
 131, boulevard Provencher
 WINNIPEG (Manitoba)
 R2H 0G2
 Téléphone : (204) 983-2111
 1-800-665-8731
 Télécopieur : (204) 983-7801

Bureau régional de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon
 Pièce 620
 10055, 106^e rue
 EDMONTON (Alberta)
 T5J 2Y2
 Téléphone : (403) 495-3111
 1-800-661-3642
 Télécopieur : (403) 495-4094

d)

Affiches

● *Perspective*

(La terre vue de la lune)

● *Nos amis à plumes*

(Les noms des oiseaux en français et en anglais)

e) Vidéocassettes VHS (accompagnées d'une trousse)

● *Deux langues, un pays*

(Pour les élèves du secondaire)

Pour obtenir des exemplaires de ces produits, communiquer avec la :

Direction des communications

Commissariat aux langues officielles

110, rue O'Connor

Ottawa (Ontario)

K1A 0T8

Téléphone : (613) 995-0730

Télécopieur : (613) 995-0729

ou s'adresser à l'un de nos bureaux régionaux, dont la liste figure à la page suivante.

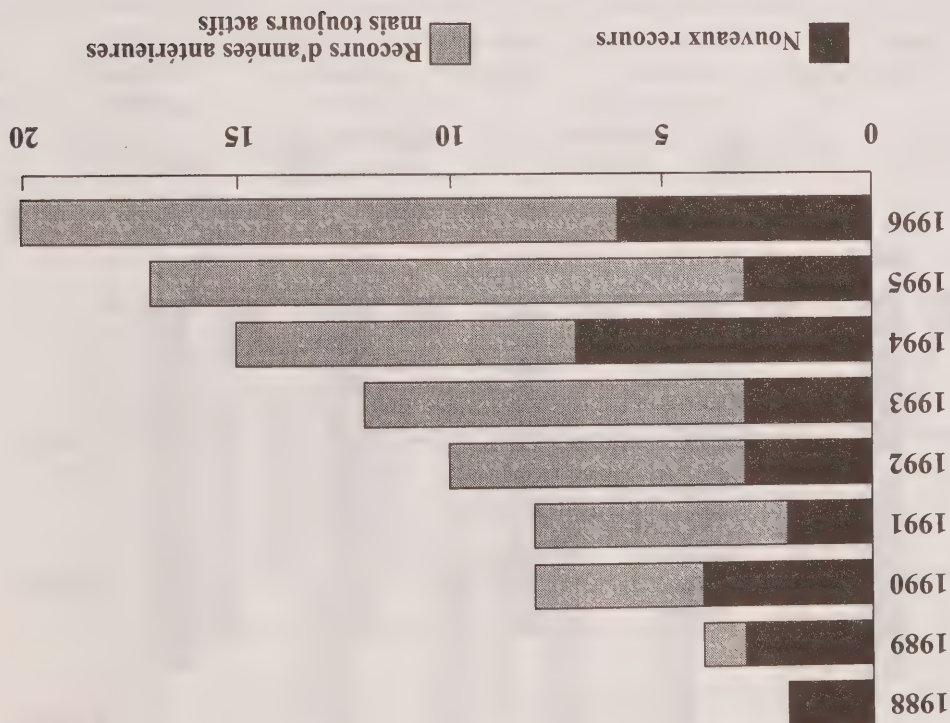
- *InfoAction* (Bulletin d'information pour les communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire)
- Liste des articles parus dans la revue *Langue et Société*
- Articles déjà parus dans la revue *Langue et Société*
- *Nos deux langues officielles au fil des ans* (Survol historique - 1867-1994)
- *Historique du Commissariat aux langues officielles - 1970-1991* (son rôle et son évolution de sa création à 1991)
- *Les droits scolaires des minorités de langue officielle au Canada : De l'instruction à la gestion* (Étude de M^{me} Angéline Martel)
- *Nos produits d'information* (Liste de produits)
- b) Imprimés pour les jeunes
 - *Vous avez la parole* (Recueil d'oeuvres rédigées par des jeunes)
 - *Parlons-en* (Trousse de l'enseignement sur les langues officielles pour les jeunes du secondaire)
 - *Des aventures dans le temps* (Cahier d'histoires et d'activités pour les jeunes de dix et onze ans)
- c) Imprimé pour les fonctionnaires
 - *Le français et l'anglais au travail - Ce que les employés fédéraux doivent savoir* (Brochure)

Annexe 6 Imprimés, matériel audiovisuel et cahiers d'information
produits à divers moments par le Commissariat aux langues
officielles et toujours disponibles.

a) Imprimés pour le grand public

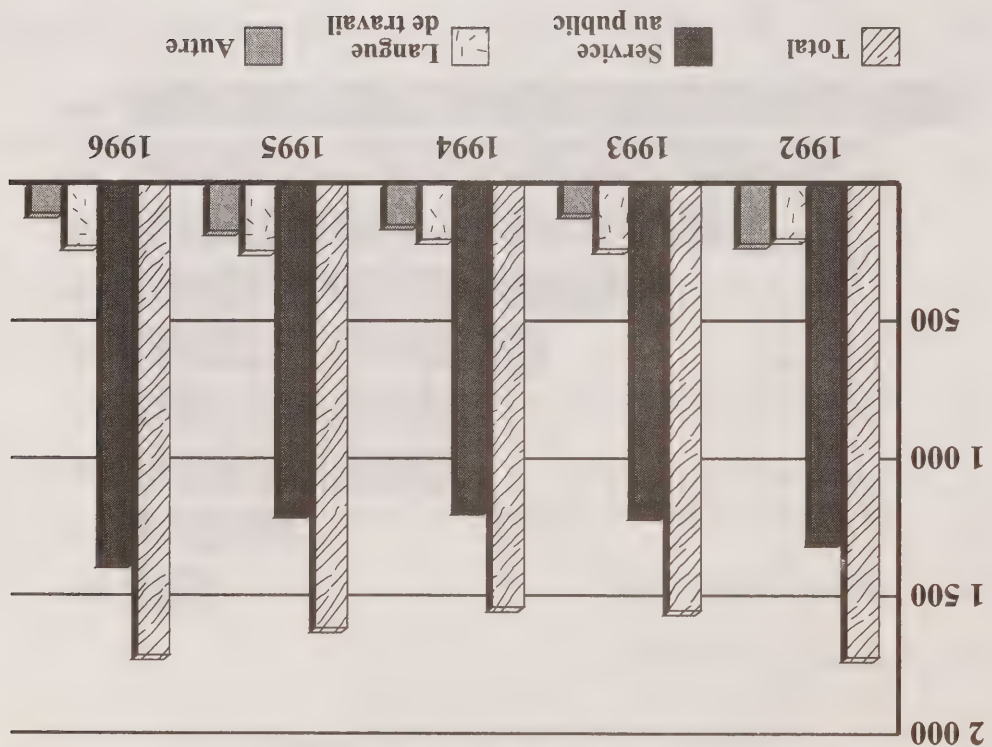
- *Rapport annuel 1995*
- *La Loi sur les langues officielles de 1988*
(Texte intégral de la Loi)
- *Résumé de la Loi sur les langues officielles de 1988*
(Brochure)
- *À votre service ! -- Le Règlement sur les langues officielles*
(Dépliant)
- *Recours judiciaire : vers la justice linguistique*
(Brochure décrivant les étapes à suivre pour porter une cause devant la
Cour fédérale pour faire respecter ses droits linguistiques)
- *L'utilisation équitable du français et de l'anglais devant les tribunaux*
au Canada
(Étude menée par la Direction des services juridiques avec la
collaboration de M^e Richard Goreham)
- *Les droits linguistiques et le Programme de contestation judiciaire --*
Réalisation du Programme et incidence de son abolition
(Rapport préparé par M^e Richard Goreham)
- *Les principes du libre choix et de la territorialité dans l'application des*
droits linguistiques
(Rapport préparé par M^e Richard Goreham)
- *Les langues officielles -- Les faits*
(Brochure rédigée sous forme de questions et de réponses)
- *Le Commissaire vous écoute !*
(Dépliant sur la mission du Commissaire aux langues officielles)
- *Le Commissaire à votre service*
(Brochure le mandat et les services du Commissariat aux langues
officielles)

Annexe 5 Recours judiciaires* dans lesquels le Commissaire a été impliqué



* Recours judiciaires formés soit en vertu de la Partie X de la LLO, soit touchant l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* ou de demandes en révision judiciaire.

Annexe 4 : Evolution du nombre des plaintes



Nature des plaintes

Nombre total de plaintes

Service au public

Langue de travail

Autre*

* Ces plaintes portent sur la participation, sur les exigences linguistiques, sur l'administration de la justice, sur l'épanouissement des communautés minoritaires de langue officielle, sur les attributions et obligations du Conseil du Trésor et sur les débats et travaux parlementaires.

Annexe 3 : Nombre de communications, de plaintes et de demandes de renseignements



1997 ¹⁻²	1996 ²	1995 ²	1994 ²	1993	1992	1
3 100	2 991	3 225	3 143	3 158	2 091	Prévision.
1 400	1 268	1 671	1 601	1 539 ³	373	
1 700	1 723	1 554	1 542	1 619	1 718	
340	352	283	403	377	323	
	769	729	1 063	1 237	1 395	
	602	552	76	5	0	
Demandes de renseignements reçues						
Communications reçues						
Demandes de renseignements reçues						
Plaintes déposées						
Plaintes refusées ou non recevables						
Plaintes instruites et réglées						
Plaintes en cours d'enquête ⁴						

1. Ces chiffres comprennent les activités de la Direction générale des enquêtes et de la Direction du Secrétariat exécutif et des Opérations régionales; 56 p. 100 des plaintes sont reçues en région et 54 p. 100 sont instruites par les bureaux régionaux.

2. Ce chiffre comprend désormais les demandes de renseignements d'ordre général, pour la plupart reçues et traitées par les bureaux régionaux. Ces demandes n'étaient pas comptabilisées auparavant.

3. Ce chiffre donne le nombre approximatif des dossiers actifs en fin d'année 1996.

Annexe 2 : Renseignements financiers supplémentaires

Besoins en ressources - par article courant (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépendes 1996-1997	Budget des dépendes 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Personnel						
Traitements et salaires	8 043	7 951	7 092	6 554		
Contribution aux régimes d'avantage sociaux des employés	1 060	1 036	1 028	1 114		
Biens et services						
Transports et communications	730	616	700	625		
Information	504	268	625	250		
Services professionnels et spéciaux	939	973	994	969		
Locations	85	94	83	75		
Achat de services de réparation et d'entretien	34	46	43	45		
Services publics, matériaux et fournitures	228	236	150	215		
Dépenses en capital	187	310	112	115		
Autres subventions et paiements	1	1	-	-		
Total	11 811	11 531	10 509	9 962	9 982	9 941

SECTION IV

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Annexe I Renseignements financiers supplémentaires

Besoins en personnel - par catégorie professionnelle (FTP)

Total	167	164	134	126	126	126
Nominations par décret	1	1	1	1	1	1
Direction	11	11	9	8	8	8
Scientifique et professionnelle	4	3	3	3	3	3
Administration et service extérieur	104	97	79	79	79	79
Technique	-	4	3	3	3	3
Soutien administratif	47	47	38	31	31	31
Exploitation	1	1	1	1	1	1

	Réel	Réel	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Prévu	Prévu
	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000

Besoins en personnel - par secteur d'activité (FTP)

Total	167	164	134	126	126	126
Politiques	19	16	13	11	11	11
Services généraux	32	32	22	22	22	22
Enquêtes	52	50	44	41	41	41
Services juridiques	-	-	5	5	5	5
Communications	19	19	14	13	13	13
Secrétariat exécutif et						
Opérations régionales	45	47	36	34	34	34

- coordonner la comparution à cinq reprises du Commissaire devant les membres du *Comité mixte permanent des langues officielles*;
- coordonné la préparation pour le Commissaire des mémoires déposés auprès des commissions spéciales;
- mis davantage l'accent dans les régions sur les activités d'information auprès de la majorité de langue officielle (par des contacts plus fréquents avec les médias de la majorité, le secteur de l'éducation, etc.) et auprès des gestionnaires locaux de la fonction publique dans le but d'assurer une meilleure compréhension des objectifs du Programme des langues officielles sur le plan régional et de ses conséquences pour différents secteurs de la société;
- mis en oeuvre une stratégie de rapprochement entre les communautés linguistiques du Canada. Cette stratégie permanente favorise le dialogue entre les deux communautés linguistiques et aide à faire davantage connaître et comprendre la nécessité de la dualité linguistique au pays. Pour ce faire, le Commissaire prononce des discours un peu partout au Canada, accorde des entrevues à des journalistes, rencontre des comités de rédaction et entretient des relations étroites avec les médias;
- veille à la couverture médiatique des activités, des discours et des déplacements du Commissaire.

(voir répertoire des bureaux régionaux, p. 30)

Rendement pour 1996-1997

En 1996-1997, le Secrétariat exécutif et les Opérations régionales ont :

- assuré le suivi des recommandations faites par le Commissaire suite à des enquêtes;
- mené des activités de suivi de la vérification des points de service au pays (ces activités nécessitent des ressources provenant à la fois du siège social et des bureaux régionaux);
- assuré le suivi des initiatives prises par Patrimoine canadien et par les institutions fédérales dans la mise en oeuvre de la Partie VII (Promotion du français et de l'anglais) de la LLO;
- aidé le Commissaire à acquérir un statut d'intervenant dans le cadre du recours de parents francophones visant à faire reconnaître et respecter les droits garantis par l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés*; le Commissaire suit de près toutes les affaires faisant état des difficultés dans le cadre de la mise en oeuvre de l'instruction dans la langue de la minorité;
- organisé des réunions régionales de cadres fédéraux responsables de l'application de la LLO et animé des forums d'échange d'information au cours desquels les participants ont cerné les problèmes communs et proposé des solutions;
- organisé des séances d'information sur la LLO ou la participation à de telles séances, et la présentation d'allocutions visant à informer les groupes minoritaires et majoritaires de langue officielle de l'esprit de la LLO et de leurs droits et à renseigner les cadres et les employés de la fonction publique sur leurs droits et obligations;
- fait connaître la LLO et le rôle du Commissaire aux langues officielles en tant qu'ombudsman linguistique au Canada au moyen d'activités de communication visant à détruire certains mythes, à apporter un meilleur appui aux communautés minoritaires de langue officielle et à encourager une compréhension et un respect mutuels entre les diverses communautés du Canada;
- conseillé et enseigné le Commissaire sur les aspects politiques et sociaux des préoccupations de la majorité en matière de langues et des besoins des communautés minoritaires de langue officielle;

La principale responsabilité de cette Direction est de conseiller le Commissaire sur des stratégies et politiques internes et d'assurer leur mise en oeuvre. Cette Direction planifie et coordonne la couverture de l'ensemble du pays par le Commissaire, elle lui fournit tout document d'appui nécessaire, elle organise les communications ou contacts appropriés avec le public en général, les membres du Sénat et de la Chambre des communes, avec les ministères et organismes fédéraux, avec les premiers ministres et ministres des provinces, avec les chefs de gouvernement et avec les hauts fonctionnaires du gouvernement et elle répond aux demandes de médias.

Le Commissariat compte cinq bureaux régionaux, situés à Montréal, Toronto, Winnipeg et Edmonton. Chacun de ces bureaux est dirigé par un Représentant du Commissaire qui assure une présence régionale au nom du Commissaire. Chaque équipe régionale surveille les tendances de sa région et fait rapport à ce sujet, mène une multitude d'activités d'information auprès des communautés majoritaires et minoritaires de langue officielle dans le but de faire mieux connaître au public la *LLO*, le rôle du Commissaire et l'importance fondamentale de la dualité linguistique au Canada, et fournit des renseignements sur la *Loi* et son *Règlement* aux groupements communautaires, aux élus, aux associations représentatives, aux associations professionnelles, etc. De plus, les bureaux régionaux évaluent la mesure dans laquelle les institutions fédérales dans les régions font la promotion de l'esprit et de la lettre de la *Loi* et s'acquittent de leurs obligations juridiques en matière de prestation de services au public dans les deux langues officielles là où la demande est importante, et ils instruisent des plaintes (54 p. 100 de toutes les plaintes recevables déposées au Commissariat sont instruites dans les régions). Ils répondent enfin aux demandes de renseignements du public, participent aux enquêtes, aux suivis et aux études spéciales, et renseignent les cadres de la fonction publique fédérale sur les obligations de leurs institutions.

6. Secrétariat exécutif et Opérations régionales

- elle a géré le programme de reconnaissance en préparant des lettres et des certificats remis par Formation linguistique Canada aux fonctionnaires qui réussissent leur formation linguistique ou par le Commissaire dans le cadre des *Mentions d'honneur*;
- elle a veillé à la couverture médiatique des activités, des discours et des déplacements du Commissaire, notamment, en publiant le bulletin *InfoAction*;
- elle a développé un site sur Internet, incluant un courtiel; et
- elle a reproduit et distribué des produits d'information conçus pour les divers publics (voir liste, pp. 27 à 29).

Cette Direction est chargée de fournir des conseils et des plans de communication au Commissaire et aux autres directions du Commissariat afin de bien situer le Commissaire et son bureau sur la scène linguistique canadienne et de communiquer de l'information utile aux divers publics cibles. Dans le cadre de ces plans, elle organise des événements spéciaux, publie et distribue des documents et autres outils d'information, participe à des expositions et aide à la préparation d'entrevues, de conférences de presse, d'allocutions et de communications. De plus, elle effectue de la recherche en communication, évalue ses produits de communication et publie des revues de presse quotidiennes. La Direction oeuvre également à expliquer et mieux faire connaître le rôle du Commissaire, la *LLO* et son *Règlement*, et à faire valoir les avantages de la dualité linguistique pour la société canadienne. Elle effectue des consultations auprès de différents groupes du domaine linguistique ainsi qu'auprès des représentants de divers secteurs d'activités et du grand public.

Rendement pour 1996-1997

La Direction des communications a maintenu et développé des partenariats afin de diffuser de l'information ciblée auprès des différents publics et de faire connaître les services et les actions du Commissaire et du Commissariat. Entre autres, dans ce contexte :

- elle a appuyé le Conseil du Trésor dans ses efforts de renseigner les communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire sur les points de service fédéraux bilingues à leur disposition;
- elle a poursuivi ses activités avec l'Association d'éducation de langue française (ACELF) pour la tenue de la Semaine nationale et de la Journée internationale de la francophonie;
- elle a réalisé son projet d'information radiophonique en collaboration avec l'Alliance des radios communautaires du Canada (ARC);

5. Communications

En 1997, la Direction des services juridiques, pour la seconde année, publie *Les Droits linguistiques en 1996*, une publication spécialisée sur les décisions rendues en matière de langues officielles. La Direction assure également le suivi de l'étude de novembre 1995 sur *L'utilisation équitable du français et de l'anglais devant les tribunaux au Canada*. Enfin, elle mène une seconde étude nationale sur *L'utilisation équitable du français et de l'anglais devant les tribunaux* (Partie III et IV de la *LLO*).

4. Services juridiques

Cette Direction a pour mission de fournir des avis juridiques sur toute question reliée au bon fonctionnement du Commissariat. Elle veille notamment à fournir des avis juridiques sur l'interprétation des dispositions de la *Charte canadienne des droits et libertés* en matière de langues officielles, des dispositions de la *Loi sur les langues officielles* ainsi que celles du *Règlement sur les langues officielles -- Communications avec le public et prestation des services*. La Direction assure la représentation du Commissaire dans tous les recours judiciaires, dont ceux touchant à l'interprétation de la *LLO*, et dans toutes les instances relatives au statut de l'anglais et du français dans lesquelles le Commissaire est impliqué, comme par exemple les recours fondés sur l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés*. La Direction veille également à assurer la formation des agents du Commissaire et elle mène des études pour le Commissaire.

Rendement pour 1996-1997

Au cours de 1996, le Commissaire a été impliqué dans plusieurs recours judiciaires touchant à l'interprétation de la *LLO*. Il a formé quatre nouveaux recours en vertu de la Partie X de la *LLO* à la demande des plaignants, soit les affaires *Commissaire aux langues officielles c. Air Canada*, T-1989-96; *Commissaire aux langues officielles c. Air Canada*, T-2043-96; *Commissaire aux langues officielles c. Air Canada*, T-2536-96; *Commissaire aux langues officielles c. La Reine (Défense nationale)*, T-2857-96. Deux autres nouveaux recours suivant la Partie X (*Gagnon c. La Reine*, T-537-96; *Leblanc c. La Reine (Défense nationale)*, T-2367-96) ont également été formés par des plaignants sans compter les 14 recours en instance. Le Commissaire est actuellement impliqué dans plus de 20 recours judiciaires (voir tableau, p. 26).

Le Commissaire, avec l'appui de sa direction des Services juridiques, a été activement impliqué dans plusieurs dossiers (Territoires du Nord-Ouest, Colombie-Britannique, Manitoba, Nouveau-Brunswick et Terre-Neuve) reliés au droit à l'instruction dans la langue de la minorité et à la gestion scolaire. Le Commissaire a également obtenu le statut d'intervenant dans deux recours touchant à l'article 23 de la *Charte*. Dans le premier, soit celui de l'Association des parents francophones de la Colombie-Britannique, la Cour suprême de la Colombie-Britannique, dans sa décision d'août 1996, a donné gain de cause aux parents. Le second dossier, soit l'affaire *Séguin, et al. c. Sa Majesté la Reine du Chef de l'Ontario*, est toujours en instance.

Outre la représentation du Commissaire dans les recours judiciaires, la Direction des services juridiques a vu à la préparation de nombreux avis juridiques sur toute question reliée au bon fonctionnement du Commissariat dont celles reliées à la conduite des enquêtes et aux recours judiciaires potentiels. Elle a répondu à plusieurs demandes de renseignements d'associations et de groupes de juristes.

3. Enquêtes

Les responsabilités de cette Direction comprennent notamment : l'instruction des plaintes déposées contre des institutions fédérales et le suivi de l'application des correctifs nécessaires; l'exécution d'études linguistiques et de suivis systématiques, de même que la surveillance des activités linguistiques d'environ 150 institutions fédérales; la réalisation d'études spéciales portant sur les obstacles systémiques et les problèmes auxquels se heurtent l'acceptation et l'application de la *LLO*; la présentation d'un rapport spécial au gouverneur en conseil dans les cas majeurs où une situation contraire à la *LLO* se poursuit du fait que l'institution en cause n'a pas apporté de mesures correctives dans un délai raisonnable; une contribution à l'élaboration de politiques reflétant les conclusions des études linguistiques et le besoin d'une équité linguistique; l'intervention devant la Cour fédérale dans le cas des recours judiciaires formés par des plaignants. En outre, afin de favoriser l'application de la *LLO*, la Direction s'occupe du programme des *mentions d'honneur* du Commissaire. Ainsi, des initiatives, réalisations ou résultats méritoires sont reconnus officiellement, ce qui a pour effet de sensibiliser le personnel des institutions fédérales aux objectifs de la *LLO*.

Rendement pour 1996-1997

- (de concert avec la Direction du Secrétariat exécutif et des Opérations régionales) instruction de 1 371 plaintes recevables, dont 739 en régions (voir tableaux, pp. 24 et 25);
- tenue d'enquêtes approfondies sur des plaintes de nature complexe (Société Radio-Canada, limites des circonscriptions électorales, par exemple);
- élaboration de 195 recommandations de mesures correctives;
- suivi de recommandations faites durant l'année en cours ou lors d'années antérieures;
- analyse des plans ministériels au regard de la Partie VII;
- amorce d'un suivi sur la disponibilité des service bilingues dans les bureaux désignés à cette fin;
- revue systématique d'une centaine de dossiers de plainte et sondage auprès de la clientèle, pour fins de mesure de la qualité;
- études spéciales sur des thèmes particuliers (CRTC, emballage et étiquetage, participation équitable, par exemple).

C. Détails par activité

1. Politiques

Cette Direction alimente le Commissaire en conseils, en études et en analyses sur les aspects linguistiques de l'actualité politique et sociale. De plus, la Direction rédige une part importante du *Rapport annuel* et fournit la matière nécessaire à la rédaction des discours et des déclarations du Commissaire, répond à la correspondance reçue et assure la liaison avec les organismes centraux, les comités parlementaires, les associations minoritaires nationales et les organismes du domaine de l'éducation. Enfin, la Direction gère la bibliothèque du Commissariat.

Rendement pour 1996-1997

La Direction des politiques, de concert avec la Direction générale des enquêtes, a évalué la première génération des plans ministériels pour l'application de la Partie VII de la LLO.

La Direction a réalisé la première phase d'une recherche sur les niveaux d'imputabilité des institutions fédérales dans la mise en oeuvre de la Partie VII de la LLO.

2. Services généraux

Cette Direction appuie la mise en oeuvre du Programme en assurant les services liés à la gestion du personnel et des finances, à l'informatisation et à l'administration générale.

Rendement pour 1996-1997

La Direction a amélioré ses systèmes informatiques, notamment par le remplacement ou la réfection de plusieurs serveurs et par l'introduction de la suite Lotus Notes. Une formation appropriée a été organisée pour l'ensemble du personnel.

Le secteur du Personnel a été restructuré pour mieux répondre aux besoins des gestionnaires à la suite de la réduction des effectifs.

La Direction a mené un sondage auprès du personnel sur la dotation.

SECTION III

RENDEMENT

A. Sommaire du rendement

Le Commissariat a instruit 1 371 plaintes. Il a mené des études spéciales sur des thèmes particuliers (CRTC, emballage et étiquetage, participation équitable). Il a analysé les plans ministériels pour la mise en oeuvre de la Partie VII de la LTO. Le Commissaire a été impliqué dans plusieurs recours en vertu de la Partie X de la LTO et plusieurs causes reliées au droit à l'instruction dans la langue de la minorité et à la gestion scolaire. Le Commissariat a poursuivi son plan de réduction des effectifs et a amélioré ses systèmes informatiques.

B. Vue d'ensemble du Commissariat

La capacité du Commissariat de procéder à des études spéciales dans les années à venir dépendra de plus en plus du volume de plaintes reçues. Il lui faudra en outre prioriser de façon très rigoureuse les cas de recours. Enfin, le Commissariat devra revoir ses stratégies de communications à la lumière des compressions budgétaires en cours.

Résumé financier

	Dépenses réelles 1993-1994	Dépenses réelles 1994-1995	Budget principal 1995-1996	Dépenses réelles 1995-1996
(en milliers de dollars)				
Commissaire aux langues officielles	12 452	11 811	11 167	11 531

Autres plans pour 1997-1998, 1998-1999 et 1999-2000

- continuer les activités de suivi de la vérification des points de service au pays (de concert avec la Direction générale des enquêtes);
- assurer le suivi des initiatives prises par Patrimoine canadien et par les institutions fédérales au regard de la Partie VII;
- continuer de faire connaître la *LLO* et le rôle du Commissaire aux langues officielles en tant qu'Ombudsman linguistique au Canada;
- continuer à apporter un appui aux communautés minoritaires de langue officielle ainsi qu'à encourager une compréhension et un respect mutuels entre les diverses communautés du Canada;
- continuer à mettre en relief l'importance de la dualité linguistique pour l'identité nationale et pour l'avenir du Canada, par l'entremise d'activités visant tout aussi bien le grand public que certains publics cibles auxquels le Commissaire attache une importance particulière (les communautés de langue officielle des différentes régions du Canada et les fonctionnaires fédéraux);
- continuer d'initier des activités visant à encourager le respect mutuel entre les communautés majoritaires et minoritaires de langue officielle au Canada;
- continuer à intervenir et à suivre de près les recours de parents visant à faire reconnaître les droits garantis par l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés*;
- continuer à veiller à la couverture médiatique des activités, des discours et des déplacements du Commissaire;
- collaborer avec les membres du *Comité mixte permanent des langues officielles*;
- continuer à demander le statut d'intervenant auprès de la Cour fédérale dans les cas de non-conformité de la *LLO*;
- poursuivre la régionalisation de façon à assurer au public un accès direct accru au Commissariat et à faire en sorte que le Commissaire soit bien au fait des besoins et préoccupations du public selon leur environnement régional particulier.

- offrir l'appui nécessaire à la réalisation des grands objectifs du Commissaire en ce qui a trait à la diffusion d'information aux divers publics cibles;
- continuer d'établir des partenariats, au sein de l'appareil fédéral ainsi qu'après du secteur privé, afin de faire connaître la portée de la *Loi sur les langues officielles* et de son *Règlement*, le rôle et les actions du Commissaire et les avantages qu'apporte la connaissance du français et de l'anglais sur les plans individuel et collectif.

6. Secrétariat exécutif et Opérations régionales

La principale responsabilité de cette Direction est de conseiller le Commissaire sur des stratégies et politiques internes et d'assurer leur mise en oeuvre. Cette Direction planifie et coordonne la couverture de l'ensemble du pays par le Commissaire, elle lui fournit tout document d'appui nécessaire, elle organise les communications ou contacts appropriés avec le public en général, les membres du Sénat et de la Chambre des communes, avec les ministères et organismes fédéraux, avec les premiers ministres et ministres des provinces, avec les chefs de gouvernement et avec les hauts fonctionnaires du gouvernement et elle répond aux demandes de médias.

Le Commissariat compte cinq bureaux régionaux, situés à Montréal, Toronto, Winnipeg et Edmonton. Chacun de ces bureaux est dirigé par un Représentant du Commissaire qui assure une présence régionale au nom du Commissaire. Chaque équipe régionale surveille les tendances de sa région et fait rapport à ce sujet, mène une multitude d'activités d'information auprès des communautés majoritaires et minoritaires de langue officielle dans le but de faire mieux connaître au public la *LTO*, le rôle du Commissaire et l'importance fondamentale de la dualité linguistique au Canada, et fournit des renseignements sur la *Loi* et son *Règlement* aux groupements communautaires, aux élus, aux associations représentatives, aux associations professionnelles, etc. De plus, les bureaux régionaux évaluent la mesure dans laquelle les institutions fédérales dans les régions font la promotion de l'esprit et de la lettre de la *Loi* et s'acquittent de leurs obligations juridiques en matière de prestation de services au public dans les deux langues officielles la où la demande est importante, et ils instruisent des plaintes (54 p. 100 de toutes les plaintes recevables déposées au Commissariat sont instruites dans les régions). Ils répondent enfin aux demandes de renseignements du public, participent aux enquêtes, aux suivis et aux études spéciales, et renseignent les cadres de la fonction publique fédérale sur les obligations de leurs institutions.

4. Services juridiques

Cette Direction a pour mission de fournir des avis juridiques sur toute question reliée au bon fonctionnement du Commissariat. Elle veille notamment à fournir des avis juridiques sur l'interprétation des dispositions de la *Charte canadienne des droits et libertés* en matière de langues officielles, des dispositions de la *LLO* ainsi que celles du *Règlement sur les langues officielles* -- *Communications avec le public et prestation des services*. La Direction assure la représentation du Commissaire dans tous les recours judiciaires, dont ceux touchant à l'interprétation de la *LLO*, et dans toutes les instances relatives au statut de l'anglais et du français dans lesquelles le Commissaire est impliqué, comme par exemple les recours fondés sur l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés*. La Direction veille également à assurer la formation des agents du Commissaire et elle mène des études pour le Commissaire.

Autres plans pour 1997-1998, 1998-1999 et 1999-2000

- assurer le suivi à l'étude sur *L'utilisation équitable du français et de l'anglais devant les tribunaux au Canada* de novembre 1995;
- poursuivre l'étude nationale sur *L'utilisation équitable du français et de l'anglais devant les tribunaux fédéraux* (Parties III et IV de la *LLO*);
- poursuivre les recours judiciaires.

5. Communications

Cette Direction est chargée de fournir des conseils et des plans de communication au Commissaire et aux autres directions du Commissariat afin de bien situer le Commissaire et son bureau sur la scène linguistique canadienne et de communiquer l'information utile aux divers publics cibles. Dans le cadre de ces plans, elle organise des événements spéciaux, publie et distribue des documents et autres outils d'information, participe à des expositions et aide à la préparation d'entrevues, de conférences de presse, d'allocutions et de communiqués. De plus, elle effectue de la recherche en communication, évalue ses produits de communication et publie des revues de presse quotidiennes. La Direction oeuvre également à expliquer et mieux faire connaître le rôle du Commissaire, la *LLO* et son *Règlement*, et à faire valoir les avantages de la dualité linguistique pour la société canadienne. Elle effectue des consultations auprès de différents groupes du domaine linguistique ainsi qu'auprès des représentants de divers secteurs d'activités et du grand public.

3. Enquêtes

Les responsabilités de cette Direction comprennent notamment : l'instruction des plaintes déposées contre des institutions fédérales et le suivi de l'application des correctifs nécessaires; l'exécution d'études linguistiques et de suivis systémiques, de même que la surveillance des activités linguistiques d'environ 150 institutions fédérales; la réalisation d'études spéciales portant sur les obstacles systémiques et les problèmes auxquels se heurtent l'acceptation et l'application de la *LLO*; la présentation d'un rapport spécial au gouverneur en conseil dans les cas majeurs où une situation contraire à la *LLO* se poursuit du fait que l'institution en cause n'a pas apporté de mesures correctives dans un délai raisonnable; une contribution à l'élaboration de politiques reflétant les conclusions des études linguistiques et le besoin d'une équité linguistique; l'intervention devant la Cour fédérale dans le cas des recours judiciaires formés par des plaignants. En outre, afin de favoriser l'application de la *LLO*, la Direction s'occupe du programme des *mentions d'honneur* du Commissaire. Ainsi, des initiatives, réalisations ou résultats méritoires sont reconnus officiellement, ce qui a pour effet de sensibiliser le personnel des institutions fédérales aux objectifs de la *LLO*.

Autres plans pour 1997-1998, 1998-1999 et 1999-2000

- instruction des plaintes recevables, dont la tendance actuelle laisse prévoir une augmentation de leur complexité générale;
- tenue d'études spéciales, consécutives à des plaintes de nature particulièrement complexes ou dictées par les événements (par exemple, conséquences de la dévolution des pouvoirs et responsabilités de l'administration fédérale);
- continuation de l'analyse des plans ministériels au regard de la Partie VII;
- continuation du suivi sur la disponibilité des services bilingues dans les bureaux désignés à cette fin;
- suivi de l'étude sur la langue de travail dans la région de la Capitale nationale;
- amélioration continue du cadre administratif du traitement des plaintes : normes et critères de rendement, revue de dossiers, formation, bulletins d'interprétation, système informatique;
- utilisation accrue des outils informatiques (Internet, par exemple) destinés à accroître le service à la clientèle;
- accréditation ISO.

C. Détails par activité

1. Direction des politiques

Cette Direction alimente le Commissaire en conseils, en études et en analyses sur les aspects linguistiques de l'actualité politique et sociale. De plus, la Direction rédige une part importante du *Rapport annuel* et fournit la matière nécessaire à la rédaction des discours et des déclarations du Commissaire, répond à la correspondance reçue et assure la liaison avec les organismes centraux, les comités parlementaires, les associations minoritaires nationales et les organismes du domaine de l'éducation. Enfin, la Direction gère la bibliothèque du Commissariat.

Autres plans pour 1997-1998, 1998-1999 et 1999-2000

- effectuer un suivi de la mise en oeuvre des recommandations du rapport de février 1996 *Un tracé pour agir : la mise en oeuvre de la Partie VII de la Loi sur les langues officielles de 1988;*

- mener une étude sur les facteurs influant sur l'utilisation de la langue maternelle dans les communications quotidiennes en milieu minoritaire.

2. Services généraux

Cette Direction appuie la mise en oeuvre du Programme en assurant les services liés à la gestion du personnel et des finances, à l'informatisation et à l'administration générale.

Autres plans pour 1997-1998, 1998-1999 et 1999-2000

- planifier et assurer le déménagement du quartier général dans de nouveaux locaux;

- entreprendre plusieurs initiatives dans le domaine de l'informatique, notamment l'amélioration du système de gestion des finances et du matériel, l'amélioration du système de distribution des produits de communication, l'introduction de formulaires électroniques et l'accès à l'Internet pour l'ensemble des employés.

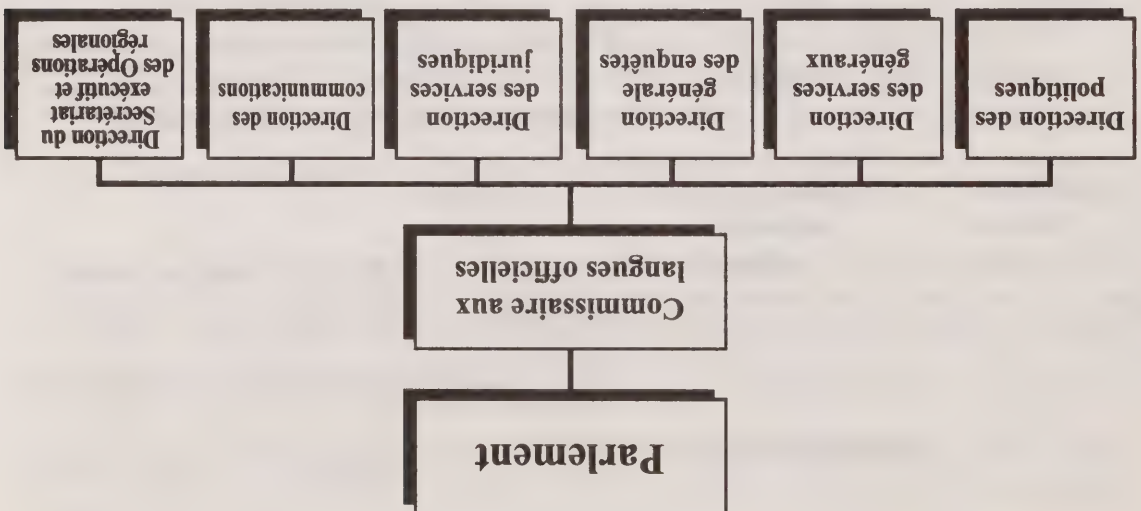
Autorisations de dépenser

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Credir (en milliers de dollars)		Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
25	Commissaire aux langues officielles	8 848	9 481
(L)	Dépenses du Programme		
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 114	1 028
Total		9 962	10 509
Credit - Libelle et sommes demandées			
Credir (en dollars)		Budget principal 1997-1998	
25	Commissaire aux langues officielles		
	Commissaire aux langues officielles		
	- Dépenses du Programme		
		9 962 000	

Ressources pour 1997-1998 par fonction principale et unité responsable



ETP	(000 \$)	11	22	41	5	13	34	126
Total		854	1 501	2 806	481	1 179	3 141	9 962

Aperçu du Ministère

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Coût net du Ministère	10 509	9 962	9 982	9 941
Commissaire aux langues officielles	10 509	9 962	9 982	9 941

Le Commissaire relève du Parlement, et le Premier ministre est le ministre responsable de toutes les activités financières du Commissariat. Le Commissariat aux langues officielles a un seul programme avec une activité. Cependant, le Programme est géré par l'entremise de six directions : Politiques, Services généraux, Enquêtes, Services juridiques, Communications, et Secrétariat exécutif et Opérations régionales.

5. Plan de ressources et tableaux financiers

L'objectif du Commissaire et du Commissariat aux langues officielles est d'assurer la reconnaissance du statut de chacune des langues officielles et de faire respecter l'esprit et la lettre de la *LLO*. Le Commissaire instruit les plaintes reçues et formule des recommandations pour corriger les actes ou omissions et prévenir toute autre atteinte à la *LLO*. Il présente des rapports au gouverneur en conseil et au Parlement concernant des infractions à la *LLO* ainsi qu'à son esprit. Le cas échéant, il peut également former un recours judiciaire à la demande d'un plaignant ou intervenir dans le cadre d'un tel recours auprès de la Cour fédérale dans le but d'obtenir une réparation. Le Commissaire entreprend également des enquêtes à son initiative afin d'évaluer si le rendement linguistique des institutions fédérales respecte la *LLO* et de leur recommander les mesures correctives qui s'imposent. Il évalue la mise en oeuvre de l'engagement, pris par le gouvernement, de promouvoir le français et l'anglais dans la société canadienne et de favoriser l'épanouissement des minorités linguistiques. Il présente chaque année un *Rapport annuel* au Parlement faisant notamment état de ses activités. Il comparait sur invitation devant le Comité mixte permanent des langues officielles et formule des observations sur les politiques et programmes des langues officielles et sur le rendement des ministères, des organismes assujettis à la *LLO* et et des sociétés d'État. Il entretient le dialogue avec les différentes communautés de langue officielle du Canada et favorise des échanges entre celles-ci, en particulier grâce à un programme de communication visant les différents publics du Commissariat.

4. Objectifs et priorités

La *LLO* précise que, au terme de six mois suivant le dépôt de sa plainte, un plaignant peut s'adresser à la Cour fédérale s'il n'est pas avisé des conclusions du Commissaire. Cette procédure de recours judiciaire a accru la charge de travail, en particulier sur le plan juridique. Le Commissaire suit l'évolution des dépenses des programmes de langues officielles et offre ses conseils au gouvernement fédéral à ce sujet.

Voici certains des facteurs externes qui influent sur le Programme :

Le leadership exercé par le gouvernement fédéral et les organismes centraux.

Bon nombre des objectifs de promotion prévus par la *LLO* nécessitent la participation active du gouvernement fédéral, qui doit donner des consignes aux administrateurs des institutions et veiller à l'application de la *LLO*. En outre, le gouvernement fédéral consulte les gouvernements provinciaux et négocie avec eux des ententes pour la prestation de services fédéraux, provinciaux et municipaux, de même que pédagogiques, dans les deux langues officielles; et les organismes centraux doivent faire preuve pour leur part de leadership pour ce qui est de l'administration et de la coordination de politiques et programmes efficaces en matière de langues officielles.

L'évolution, sur les plans constitutionnel et juridique, des questions linguistiques relatives à la mise en oeuvre de l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés qui traite du droit à l'instruction dans la langue de la minorité, les préoccupations du public à l'égard de l'économie nationale et les lois provinciales et territoriales sur les droits linguistiques demeurent une source constante de préoccupation. Ces questions ont des répercussions directes sur l'épanouissement et le développement des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire et elles influent sur le mandat particulier du Patrimoine canadien prévu à l'article 43 de la *LLO*, sur la détermination de la demande importante en vertu du paragraphe 32(2) de la *LLO*, de même que sur la charge de travail et l'efficacité du Commissariat.

Le degré d'intérêt manifesté par le grand public et les changements démographiques. L'intérêt à l'égard des questions linguistiques -- qui sont au coeur même de la question de l'unité du pays -- se manifeste par le nombre de plaintes ou demandes de renseignements reçues, et par le nombre d'inscriptions aux cours de langue seconde, ainsi que par les contacts avec les communautés minoritaires de langue officielle et l'intérêt exprimé par ces dernières. Les attitudes et les changements démographiques agissent directement sur la capacité du gouvernement fédéral de promouvoir le français et l'anglais dans la société canadienne et de favoriser l'épanouissement des minorités.

La Loi et les budgets consacrés à son application. Le Commissaire doit instruire les plaintes portant sur le non-respect de toutes les dispositions de la *Loi* et notamment les plaintes des employés de l'État, ainsi que celles relatives aux exigences linguistiques rattachées à la dotation de postes et à la Partie VII, qui porte sur le développement et l'épanouissement des minorités. Le nombre de plaintes à ce sujet, qui exigent des enquêtes d'envergure, s'est accru considérablement. La *LLO* confère au Commissaire la possibilité de saisir la Cour fédérale à la demande d'un plaignant, ou de demander la permission d'intervenir dans toute instance judiciaire relative au statut ou à l'usage du

2. Mandat

La *LTO* définit comme suit le mandat du Commissaire :

- « 56.(1) Il incombe au commissaire de prendre, dans le cadre de sa compétence, toutes les mesures visant à assurer la reconnaissance du statut de chacune des langues officielles et à faire respecter l'esprit de la présente loi et l'intention du législateur en ce qui touche l'administration des affaires des institutions fédérales, et notamment la promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne.

- (2) Pour s'acquitter de cette mission, le commissaire procède à des enquêtes, soit de sa propre initiative, soit à la suite des plaintes qu'il reçoit, et présente ses rapports et recommandations conformément à la présente loi.

57. Le commissaire peut d'office examiner les règlements ou instructions d'application de la présente loi ainsi que tout autre règlement ou instruction visant ou susceptible de viser le statut ou l'emploi des langues officielles et établir à cet égard un rapport circonstancié au titre des articles 66 ou 67.

- 58.(1) Sous réserve des autres dispositions de la présente loi, le commissaire instruit toute plainte reçue -- sur un acte ou une omission -- et faisant état, dans l'administration d'une institution fédérale, d'un cas précis de non-reconnaissance du statut d'une langue officielle, de manquement à une loi ou un règlement fédéraux sur le statut ou l'usage des deux langues officielles ou encore à l'esprit de la présente loi et à l'intention du législateur. »

3. Environnement opérationnel

Le Commissaire sert l'intérêt national en sa qualité de protecteur des droits linguistiques. Il est donc appelé à s'occuper d'une vaste gamme de problèmes et à traiter avec divers comités parlementaires, avec 150 institutions fédérales, avec diverses associations des communautés de langue officielle et avec des organismes provinciaux. Ses activités portent notamment sur les aspects constitutionnels, juridiques, administratifs et sociaux de la langue. Le Commissariat est sensible aux attitudes, aux opinions et aux tendances politiques et publiques, de sorte que tout changement dans ces secteurs influe directement sur ses activités.

Le rôle du Commissaire comporte essentiellement deux volets :

- il protège les droits linguistiques des particuliers et des groupes;
- il évalue les progrès des organismes fédéraux quant à leur capacité, notamment, de fournir au public des services appropriés dans les deux langues officielles, de donner aux deux langues leur place en tant que langues de travail, d'assumer une participation équitable des deux communautés linguistiques au sein de leurs effectifs, et de mettre en oeuvre l'engagement pris par le gouvernement fédéral dans la Partie VII; il formule également des recommandations pour s'assurer que tous les organismes fédéraux respectent la LLO.

Quatre organismes centraux oeuvrent dans le domaine des langues officielles :

- le bureau du Conseil privé coordonne la politique linguistique fédérale;
- le Conseil du Trésor, par l'intermédiaire de la Direction des langues officielles et de l'équité en matière d'emploi, élabore et communique les politiques et programmes gouvernementaux visant l'application de la LLO au sein des ministères et organismes du gouvernement du Canada et des organismes judiciaires, quasi-judiciaires et administratifs ainsi que des sociétés d'Etat et il surveille, vérifie et évalue la mise en oeuvre et l'efficacité de ces politiques et programmes;
- la Commission de la fonction publique pourvoit à la formation linguistique des fonctionnaires et détermine le niveau de connaissance linguistique que possèdent les candidats à des postes bilingues;

- le Programme d'appui aux langues officielles du Patrimoine canadien contribue à mieux faire apprécier les deux langues officielles du Canada et à favoriser leur utilisation en offrant et en développant des possibilités d'apprentissage de la langue seconde, en aidant les provinces à offrir l'enseignement dans la langue minoritaire, en offrant de l'aide aux institutions et organismes des communautés minoritaires, en aidant les institutions et les organisations publiques à fournir des services au public dans les deux langues officielles et en favorisant l'épanouissement des communautés de langue officielle. Par ailleurs, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada fournit des services de traduction et d'interprétation aux institutions fédérales.

Enfin, le *Comité mixte permanent des langues officielles* est chargé spécialement de suivre l'application de la LLO et la mise en oeuvre des rapports du Commissaire, du président du Conseil du Trésor et ministre du Patrimoine canadien.

SECTION II

PLAN MINISTÉRIEL

A. Sommaire des plans et priorités

Les plans et priorités du Commissariat découlent du mandat que la *Loi sur les langues officielles (LLO)* confère au Commissaire aux langues officielles. Ils reposent sur un net besoin d'assurer la reconnaissance du statut égal des deux langues officielles et de faire respecter l'esprit de la *LLO* et l'intention du législateur dans l'administration des affaires des institutions fédérales, tout en poursuivant les efforts de promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne. L'unité du pays est étroitement liée à l'adoption d'une vision large et généreuse de la place que doivent occuper le français et l'anglais dans la société canadienne.

Au cours de l'exercice 1997-1998, le Commissaire poursuivra les activités qui relèvent de ses rôles principaux — ses fonctions d'ombudsman linguistique, d'une part, et, d'autre part, sa responsabilité d'appuyer les communautés de langue officielle lorsque des institutions fédérales ne respectent pas la *LLO* ou son *Règlement* d'application. Il est en outre important d'assurer la mise en oeuvre de l'engagement du gouvernement fédéral de favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et d'appuyer leur développement, ainsi que de promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne (Partie VII de la *LLO*). Enfin, dans le climat actuel, il est essentiel de jeter des ponts entre les communautés de langue officielle en leur fournissant une information complète et exacte.

B. Vue d'ensemble du Commissariat

1. Rôles et responsabilités

Le Commissaire aux langues officielles est nommé par commission sous le grand sceau, après approbation de la nomination par résolution du Sénat et de la Chambre des communes, pour un mandat de sept ans. Il présente chaque année au Parlement un rapport relatif à l'état de la dualité linguistique au Canada et plus particulièrement à l'exercice de ses fonctions.

SECTION I

MESSAGE DU COMMISSAIRE AUX LANGUES OFFICIELLES

En vertu de la *Loi sur les langues officielles*, le Commissaire agit à titre d'ombudsman. Il est au service des citoyens et citoyennes qui estiment que les institutions fédérales n'ont pas répondu comme il se doit à leurs besoins ou n'ont ni reconnu ni respecté leurs droits, tout comme il est au service des employés fédéraux qui croient avoir été traités injustement au travail. Il satisfait aussi aux exigences de sa fonction, définie il y a plus de 25 ans dans le rapport de la Commission B.B., d'être «la conscience agissante et en somme le protecteur du public en matière de langues officielles».

Chaque Canadien mérite le respect et l'obligance des institutions fédérales ainsi qu'un service et de l'information qu'il peut comprendre. Les services de qualité offerts dans les deux langues officielles par les institutions fédérales, ainsi que le traitement équitable du français et de l'anglais au sein de celles-ci, jouent un rôle important pour rassembler les Canadiennes et les Canadiens. Cette perspective est au coeur même des relations qu'a le Commissaire avec les plaignants, avec les institutions fédérales et avec le grand public.

Le Commissaire aux langues officielles doit être une présence familière dans chaque région du pays. Ses cinq bureaux régionaux sont d'indispensables ressources dans la réalisation de cet objectif. Chaque année, des centaines de personnes prennent le temps de communiquer avec nos bureaux pour exiger une amélioration de certains services. Ils portent à son attention des anomalies, parfois graves, dans le fonctionnement linguistique des institutions fédérales. Plus de 50 p. 100 des plaintes reçues sont traitées par les bureaux régionaux.

L'organisation est dotée d'une structure aussi proche que possible de la clientèle afin de lui assurer des services de grande qualité. C'est là un des principes directeurs qui continue d'orienter les décisions relatives aux compressions budgétaires. Le Commissariat aux langues officielles utilise une gamme de moyens tels que programmes d'assurance de la qualité, enquêtes sur la satisfaction du client, politique de régionalisation et outils et activités d'information, pour se rapprocher de sa clientèle.

Le respect des droits linguistiques est une valeur fondamentale de notre pays et le gage du désir de compréhension mutuelle de tous nos citoyens et citoyennes. Ce que le Commissaire cherche pour les francophones et les anglophones du Canada, c'est un traitement juste, un accès équitable à des conditions de vie, un épanouissement, une reconnaissance et une vitalité comparables.

I.	Un message du Commissaire aux langues officielles	1
II.	Plan	
A.	Sommaire des plans et priorités	2
B.	Vue d'ensemble	
1.	Rôles et responsabilités	2
2.	Mandat	4
3.	Environnement opérationnel	4
4.	Objectifs et priorités	6
5.	Plan de ressources et tableaux financiers	6
C.	Détails par secteur d'activité	
1.	Direction générale des politiques	9
2.	Direction des services généraux	9
3.	Direction générale des enquêtes	10
4.	Direction des services juridiques	11
5.	Direction des communications	11
6.	Direction du Secrétariat exécutif et des Opérations régionales	12
III.	Rendement	
A.	Sommaire du rendement	14
B.	Vue d'ensemble du Commissariat	14
C.	Détails par secteur d'activité	
1.	Direction générale des politiques	15
2.	Direction des services généraux	15
3.	Direction générale des enquêtes	16
4.	Direction des services juridiques	17
5.	Direction des communications	18
6.	Direction du Secrétariat exécutif et des Opérations régionales	19
IV.	Renseignements supplémentaires	
Annexe 1 - Renseignements financiers supplémentaires		22
Besoins en personnel		22
Annexe 2 - Renseignements financiers supplémentaires		23
Présentation par article courant		23
Annexe 3 - Communications, plaintes et demandes de renseignements		24
Annexe 4 - Evolution du nombre de plaintes		25
Annexe 5 - Nombre de cas portés devant la Cour fédérale		26
Annexe 6 - Liste des outils d'information produits par le Commissariat		27
Annexe 7 - Liste des bureaux régionaux		30

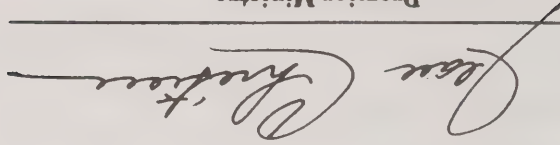
Commissariat
aux langues
officielles

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Approuvé


Premier Ministre

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-32
ISBN 0-660-60087-0





Plan de dépenses

Partie III

Budget des dépenses
1997-1998

Commissariat
aux langues
officielles

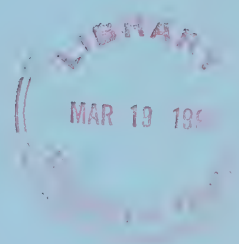


Office of the Correctional Investigator

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan



ISBN 0-660-60134-6



9 780660 601342

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-99
ISBN 0-660-60134-6



Office of the Correctional Investigator

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Neil Gray", is positioned above a horizontal line.

Solicitor General

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- The Minister's Executive Summary
- Agency Plans
- Agency Performance; and
- Supplementary Information

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resources consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

I.	<i>The Minister's Executive Summary</i>	<i>3</i>
II.	<i>Departmental Plan</i>	<i>4</i>
A.	<i>Summary of Departmental Plans and Priorities.....</i>	<i>4</i>
B.	<i>Departmental Overview.....</i>	<i>5</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <i>• Roles, Responsibilities and Mission</i> <i>• Organization and Program Composition</i> <i>• Corporate Objectives and Priorities</i> <i>• Resource Plans and Financial Tables</i> 	
C.	<i>Details by Business Line</i>	<i>8</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <i>• Business Line Objectives</i> <i>• Operating Context and Key Initiatives</i> <i>• Change Management Issues</i> <i>• Business Line Results Expectation</i> 	
III.	<i>Departmental Performance.....</i>	<i>10</i>
A.	<i>Summary of Departmental Performance</i>	<i>10</i>
B.	<i>Departmental Overview.....</i>	<i>10</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <i>• Key Responsibilities and Objectives</i> <i>• Development of Performance Measurement</i> 	
IV.	<i>Supplementary Information.....</i>	<i>12</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <i>• Organization Chart</i> <i>• Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTE's)</i> <i>• Summary by Professional Category</i> <i>• Additional Financial Information</i> <i>• Statutes Administered by Office of the Correctional Investigator</i> <i>• References</i> 	

Section 1: The Minister's Executive Summary

The Correctional Investigator is mandated as an Ombudsman for federal corrections. The specific function of the office is to conduct investigations into the problems of offenders related to decisions, recommendations, acts or omissions of the Commissioner of Corrections of any person under the control and management of, or performing services for or on behalf of the Commissioner that affect offenders either individually or as a group. The fulfilling of the Ombudsman function requires that the Office maintain a thorough and responsive investigative process that is, and is seen to be, objective and independent of federal corrections and the Ministry.

Over the course of a year, the office receives in excess of 6000 complaints, the investigative staff spend an average of 260 days at federal penitentiaries and conduct in excess of 2000 interviews with inmates and half again that number of interviews with institutional, regional and national staff of the Correctional Service.

Section II: Departmental Plan

A. Summary of Departmental Plans and Priorities

With a professional staff of eight investigators and two Directors, reviewing in excess of 6000 complaints from some fifty institutions and five regions, the Office realized that in order to avoid being overwhelmed by volume it had to focus more attention on systemic areas of concern. This was done with the expectation that reasonably addressing these matters would assist in more effectively responding to the specific areas of individual concern. In order to maintain a thorough and responsive investigative process that is and is seen to be objective and independent, the Office has or is in the process of initiating the following strategies:

- the establishment of procedures to ensure that systemic areas of concern (inmate grievance process, case preparation, transfers, internal investigations, discipline and segregation) are reviewed on each visit with the institution's senior management and the Inmate Committee;
- an increase in the contact between this Office and the Correctional Service of Canada's Regional Headquarters to ensure that systemic areas of concern are clearly identified and acted upon within a regional context;
- a reorganization within the Office which will identify one investigative position as responsible for the inter-regional coordination of individual complaints with ongoing systemic reviews at the regional and national levels
- the identification of one investigative position as responsible for all Federally Sentenced Women and the coordination of the proposed changes flowing from the Arbour Commission of Inquiry;
- the establishment of Working Committees with the Correctional Service of Canada's National Headquarters staff on specific areas of systemic concern in an effort to ensure that both the relevant issues associated with the areas of concern and the individual cases that gave rise to the issues are addressed; and
- the consolidation and revamping of the Office's travel practices to facilitate the use of cheaper air fares and reducing the frequency of our visits to some regions.

B. Departmental Overview

The Office of the Correctional Investigator was established in 1973 pursuant to Part II of the Inquiries Act. With the proclamation in November 1992 of Part III of the Corrections and Conditional Release Act (Corrections and Conditional Release Act), this is now the enabling legislation. The mandate of the Correctional Investigator, as defined by this legislation, is to function as an ombudsman for federal offenders. The Correctional Investigator is independent of the Correctional Service of Canada and may initiate an investigation on receipt of a complaint or on behalf of an offender or inmate, at the request of the Minister or on its own initiative. The Correctional Investigator is required to report annually to the Solicitor General who in turn tables this report in Parliament.

In addition, Section 19 of the Corrections and Conditional Release Act requires the Correctional Investigator to review all investigative reports of the Correctional Service of Canada "where an inmate dies or suffers serious bodily injury".

The Office of the Correctional Investigator is headed by the Correctional Investigator who reports to Parliament through the Solicitor General. The Agency's resources consist of 17 full-time equivalents, eight of which make up the investigative staff. The total resources are \$1,284,000.

It is difficult for the Office of the Correctional Investigator to accurately project the workload as it is determined mainly by the number of complaints received by the office, requests from the Solicitor General and the number of Security Investigations completed by the Correctional Service of Canada pursuant to Section 19 of the CCRA.

Spending Authorities

**A. Authorities for 1997-98 - Part II of the
Estimates
Financial Requirements by Authority**

Vote (thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
<hr/>			
Office of the Correctional Investigator			
30	Program Expenditures	1122	1132
(S)	Contributions to employee benefit plans	162	138
		<hr/>	
Total Department		1284	1270

Votes - Wording and Amounts

Vote (dollars)		1997-98 Main Estimates
<hr/>		
Office of the Correctional Investigator		
30	Program Expenditures	1,122,000

Net Cost of the Program by Business Line/Activity

(thousands of dollars)

1997-98 Main Estimates

Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross Total	Statutory Payments	Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Main Estimates
1,284	0	0	1,284	0	1,284	0	1,284

Departmental Overview

(thousands of dollars)

	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Estimates	1,270	1,284	1,259	1,259
Revenues to the Vote	0	0	0	0
Total Main Estimates	1,270	1,284	1,259	1,259
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund	0	0	0	0
Estimated Cost of Services by other Departments	290	290	284	284
Net Cost of the Department	1,560	1,574	1,543	1,543

* Does not reflect Supplementary Estimates ... Actual Mains only

C. Details by Business Line

The Office of the Correctional Investigator has only one Business Line/Activity which is detailed at Section 167 of the Corrections and Conditional Release Act. The Office is mandated to conduct investigations into the problems of offenders related to decisions, recommendations, acts or omissions of the Commissioner of Corrections or any person under the control and management of, or performing services for or on behalf of the Commissioner of Corrections that affects offenders either individually or as a group.

The environment within which this function is performed presents a number of inter-related challenges:

- the inherent tension between the keeper and the kept presents an environment which generates a high level of mistrust;
- the increased federal inmate population with resulting excessive overcrowding has heightened institutional tensions and compounded many long-standing areas of individual and systemic concern;
- the opening of new federal correctional facilities for women and the transfer of women into what were formerly all-male facilities, has increased both the number of institutions to be visited and the number of correctional administrations which have to be dealt with; and,
- the changing bureaucratic structures within federal corrections has not only shifted areas of responsibility laterally within the Service but has as well decentralized responsibilities to the regional and institutional levels of their own organization and in some instances transferred responsibility to the provinces.

In addressing these challenges it must be noted that the Office of the Correctional Investigator has virtually no control over the number of complaints or the scope of the areas of concern requiring investigations; that the recommendations of the Correctional Investigator are not binding and as such in large part the effectiveness of the Office in bringing resolution to areas of concern is dependent upon the responsiveness of the Correctional Service; and that while the federal penitentiary population and the number of correctional facilities has increased significantly over the past years, the operating resources afforded to this Office continue to decrease. The inmate population has risen from 12,800 in 1992 to 14,500 in 1996 and the number of federal correctional facilities has increased by seven.

Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)

Main Estimates * 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
1,270	1,284	1,259	1,259

*Does not reflect Supplementary Estimates...Actual Mains Only

Section III Departmental Performance

A. Summary of Departmental Performance

The main function of the office is, as stated, the investigation of complaints lodged against the Correctional Service of Canada. It is anticipated that with a staff of eight Investigators that the office will have reviewed approximately 6900 complaints by March 31, 1997. This is an estimated complaint case load of almost 865 for each Investigators.

B. Departmental Overview

In February 1995 the Correctional Investigator submitted a special report, pursuant to Section 193 of the Corrections and Conditional Release Act concerning the "Treatment of Inmates and Subsequent Inquiry Following Certain Incidents at the Prison for Women in April 1994 and Thereafter". Subsequent to this report the Solicitor General established a Commission of Inquiry, The Arbour Commission, which resulted in a number of significant and far reaching recommendations. The work leading up to the presentation of our Report in February 1995 and the subsequent Commission involved the work of two of our staff on a full time basis. This caused a decrease in the number of visits to institutions and a resultant decrease in the number of complaints received.

This Office remains heavily involved in the implementation of these recommendations at the National, Regional and Institutional level and this continues to absorb a significant portion of available manpower resources.

The Office of the Correctional Investigator continued to review all Security Investigations conducted by the Correctional Service of Canada pursuant to Section 19 of the Corrections and Conditional Release Act. It is anticipated that during the fiscal year 1996-97 this office will have reviewed 150 Section 19 investigations. As well, in the course of addressing individual inmate complaints, the Office reviews numerous Correctional Service investigations into such incidents as the use of force, segregation and institutional disturbances.

The office strives to provide a 30 day turn-around from the time of a complaint is received until the complainant is advised of the results or proposed action to be taken. Meeting this objective is getting considerably more difficult in view of the

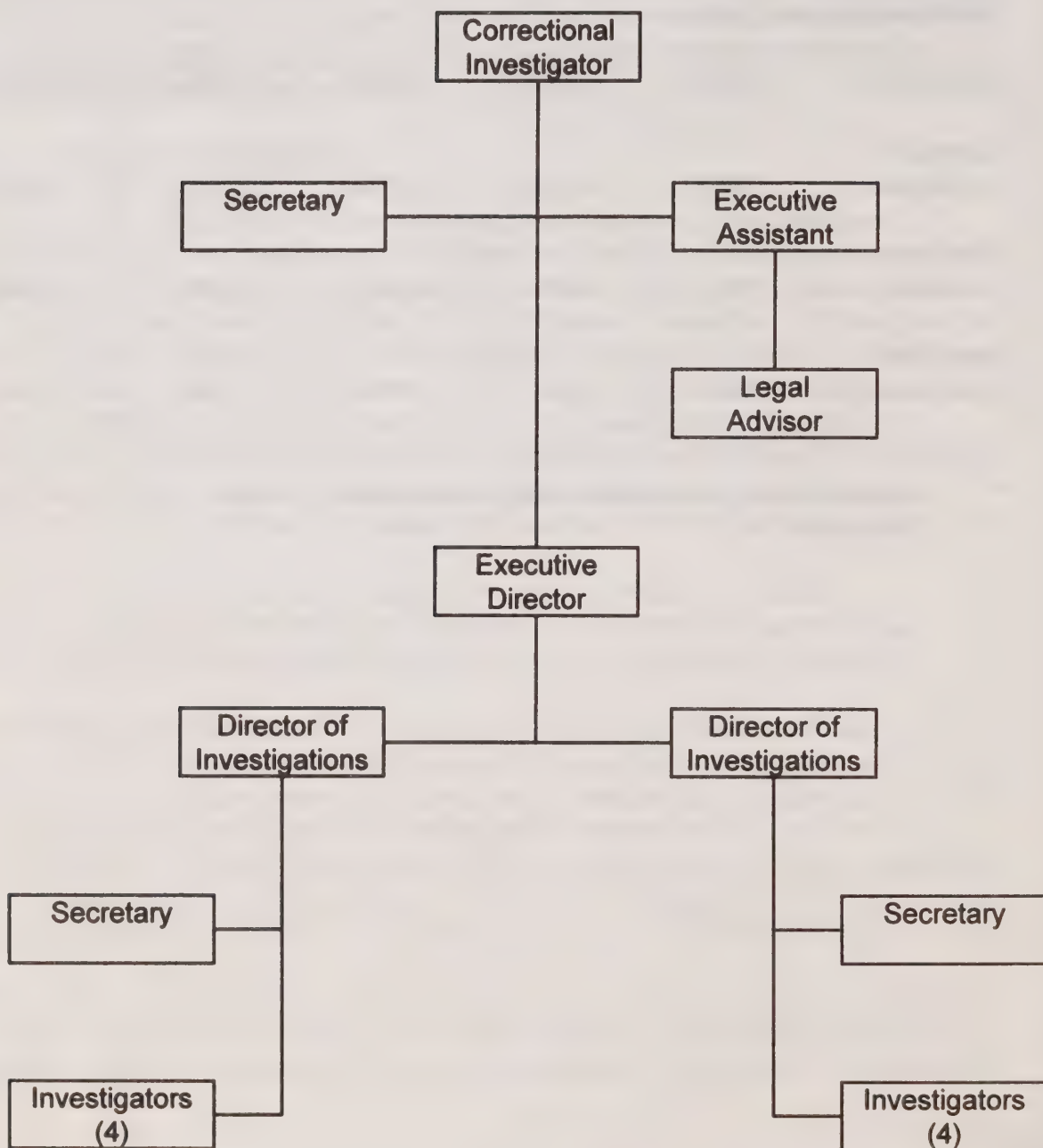
ever increasing work load brought about by the Arbour Commission recommendations, the number of Security Investigations and the Office's larger involvement with the Correctional Service of Canada in various working groups such as those regarding Segregation and Health Care.

Workload/Volume Data

Type/Volume	1993-94	1994-95	1995-96	* 1996-97	** 1997-98
Complaints Investigated	6,983	6,799	6,794	6,900	6,900
Interviews Conducted	2,028	2,078	1,847	1,850	2,000
Penal Visits Conducted	264	254	236	250	250

* Forecast using data available as of November 1, 1996.

** Estimated

Section IV: Supplementary Information**Appendix 1****Organization Chart**

Appendix 2**Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTE's)**

Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
16	16	16	16	16	16

Appendix 2.1**Summary by Professional Category (FTE's)**

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Order-in Council Appointments	1	1	1	1	1	1
Executive Group	1	1	1	1	1	1
Scientific and Professional	1	1	1	1	1	1
Administrative and Foreign Service	10	10	10	10	10	10
Administrative Support	3	3	3	3	3	3
Total	16	16	16	16	16	16

Appendix 3**Additional Financial Information**

(thousands of dollars)

Expenditures	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates
Transportation and Communication	90	91	90	90
Information	0	0	0	0
Professional and Special Services	30	74	10	10
Rentals	8	9	13	20
Purchased Repair and Upkeep	2	1	25	19
Utilities, materials and supplies	7	9	25	14
Other Subsidies and Payments	0	1	0	0
Minor Capital	0	44	16	16
Total Expenses	137	229	179	169

Appendix 4**Statutes Administered by Office of the Correctional Investigator**

Part III, Corrections and Conditional Release Act (R.S.C., 1992, c.20)

Appendix 5

References

1. Annual Report

Office of the Correctional Investigator
275 Slater Street, Suite 402
Ottawa, Ontario
K1P 5W5

2. Special Report of the Correctional Investigator

The Treatment of Inmates and Subsequent Inquiry Following Certain Incidents at
the Prison for Women in April, 1994 and Thereafter

Office of the Correctional Investigator
275 Slater Street, Suite 402
Ottawa, Ontario
K1P 5W5

Appendice 5

Références

1. Rapport annuel

Cabinet de l'Enquêteur correctionnel
275 rue Slater, pièce 402
Ottawa (Ontario)
K1P 5W5

2. Rapport spécial de l'Enquêteur correctionnel
au sujet de l'enquête sur certains incidents
survenus à la Prison des Femmes en avril 94
et du traitement des détenues par la suite

Cabinet de l'Enquêteur correctionnel
275 rue Slater, pièce 402
Ottawa (Ontario)
K1P 5W5

Appendice 4

Lois relevant du portefeuille du Cabinet de l'Enquôteur correctionnel

Partie III - Loi sur le système correctionnel et la
mise en liberté sous condition

(L.R.C., 1992, ch.20)

Appendice 3

Renseignements financiers supplémentaires

(en milliers de dollars)

Dépenses	Réel 1994-95	Réel 1995-96	Budget des dépenses 1996-97	Budget des dépenses 1997-98
Transport et communication	90	91	90	90
Information	0	0	0	0
Services professionnels et spéciaux	30	74	10	10
Location	8	9	13	20
Achat de services et réparations	2	1	25	19
Service publics, fournitures et approvisionnement	7	9	25	14
Autres subventions et paiements	0	1	0	0
Acquisitions d'immobilisations mineures	0	44	16	16
Total des dépenses	137	229	179	169

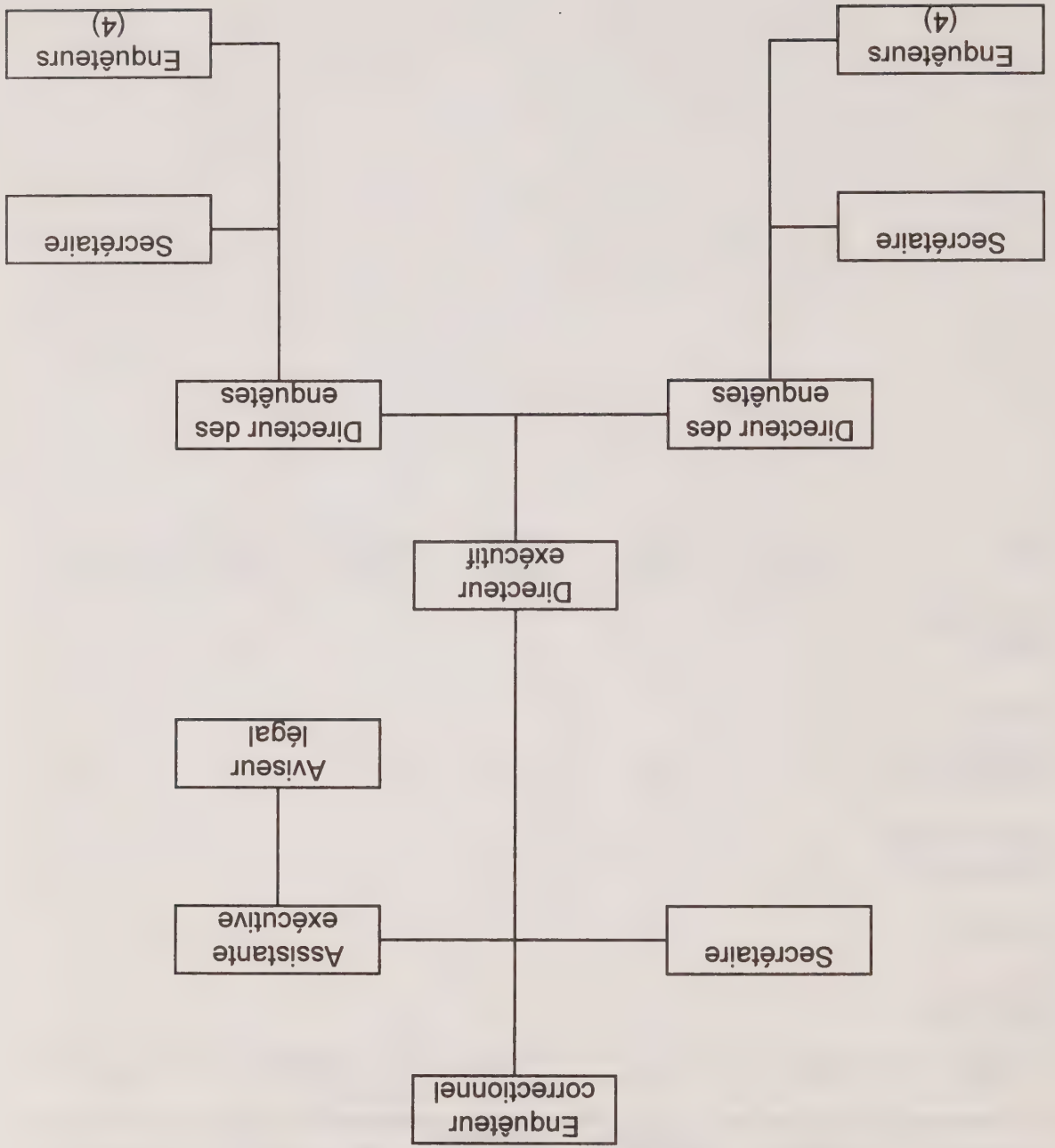
Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

	Réel 1994-95	Réel 1995-96	Budget des dépendes 1996-97	Budget des dépendes 1997-98	Prévu 1998-99	Prévu 1999-00
Normations par décret	1	1	1	1	1	1
Direction	1	1	1	1	1	1
Scientifique et professionnelle	1	1	1	1	1	1
Administration et service extérieur	10	10	10	10	10	10
Soutien administratif	3	3	3	3	3	3
Total	16	16	16	16	16	16

Appendice 2

Détail des besoins en personnel par activité ou secteur d'activité (ETP)

Réel 1994-95	Réel 1995-96	Budget des dépenses 1996-97	Budget des dépenses 1997-98	Prévu 1998-99	Prévu 1999-00
16	16	16	16	16	16



Le Cabinet s'efforce de traiter les plaintes dans un délai de 30 jours, du moment que la plainte est reçue à celui où le plaignant est informé du résultat de notre intervention. Atteindre cet objectif devient considérablement plus difficile vue l'augmentation de la charge de travail découlant des recommandations de la Commission Arbour, le nombre des enquêtes sécuritaires, et l'implication de notre bureau avec le Service correctionnel du Canada dans divers groupes de travail tel que ceux concernant la ségrégation et les soins de santé.

Données sur la charge de travail

Type/Volume	1993-94	1994-95	1995-96	* 1996-97	** 1997-98
Plaintes enquêtées	6 983	6 799	6 794	6 900	6 900
Entrevues menées	2 028	2 078	1 847	1 850	2 000
Visites pénitentiaires effectuées	264	254	236	250	250

* Prévisions basées sur les données disponibles le 1 novembre 1996.
 ** Estimé

Section III Rendement du ministère

A. Sommaire du rendement du ministère

La principale fonction du Cabinet est tel que déjà précisé, d'effectuer des enquêtes suite à des plaintes formulées contre le Service correctionnel du Canada. On prévoit qu'avec un personnel de 8 enquêteurs, le Cabinet aura traité environ 6 900 plaintes par le 31 mars 1997. En l'occurrence, on estime à environ 865 dossiers la charge de travail de chaque enquêteur.

B. Vue d'ensemble du ministère

En février 1995, le Cabinet de l'Enquêteur correctionnel a soumis un rapport spécial en vertu de l'article 193 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, au sujet de "l'Enquête sur certains incidents survenus à la Prison des femmes en avril 1994 et du traitement des détenues par la suite". Suite à ce rapport, le Solliciteur général a mis sur pied une Commission d'enquête, la Commission Arbour, qui fit de nombreuses recommandations significatives et de grande envergure. La tâche jusqu'à la présentation de notre Rapport en février 1995 et subséquemment la Commission exigea l'implication à plein temps de deux membres de notre personnel. Ceci causa, à son tour, une baisse dans le nombre des visites aux institutions et par conséquent, en une baisse dans le nombre de plaintes reçues.

Ce Cabinet demeure fortement impliqué dans la mise en oeuvre des recommandations de la Commission Arbour aux niveaux national, régional et institutionnel et ceci continue d'affecter une part significative de nos ressources humaines disponibles.

Le Cabinet de l'Enquêteur correctionnel continue de revoir tous les rapports d'enquêtes sécuritaires effectuées par le Service correctionnel du Canada en vertu de l'article 19 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. On estime que pendant l'année fiscale 1996-97, le Cabinet aura revu 150 de ces enquêtes. De plus, le Cabinet reçoit, lorsqu'il traite des plaintes individuelles des détenus, plusieurs enquêtes effectuées par le Service correctionnel et ce, suite à l'usage de force, au recours à l'isolement et à des troubles en institution.

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)			
Budget Principal*	Budget Principal	Prévu	Prévu
1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
1 270	1 284	1 259	1 259

*Ne reflète pas les budgets des dépenses supplémentaires ... seulement les montants réels du Budget des dépenses principal

Le Cabinet de l'Enquêteur correctionnel a seulement un secteur d'activité qui est détaillé à l'article 167 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Le mandat du Cabinet est d'enquêter sur les problèmes des délinquants liés aux décisions, recommandations, actes ou omissions qui proviennent du Commissaire du Service correctionnel fédéral ou d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom qui affectent les délinquants individuellement ou en groupe.

L'environnement dans lequel cette fonction est remplie présente un certain nombre de défis inter-reliés :

-par exemple la tension inhérente entre le gardien et le garde produit un environnement marqué par un niveau élevé de méfiance, -l'accroissement de la population de détenus sous responsabilité fédérale et le surpeuplement qui en résulte a augmenté les tensions institutionnelles et aggravé les problèmes de longue date tant au niveau individuel que collectif,

-l'ouverture de nouveaux établissements carcéraux fédéraux pour les femmes et le transfèrement de détenus dans ce qui était des institutions exclusivement masculines a augmenter le nombre d'établissements à visiter et le nombre d'administrations correctionnelles avec lesquelles nous devons traiter, et

-le changement des structures bureaucratiques à l'intérieur du Service correctionnel n'a pas seulement modifié les champs de responsabilité à l'intérieur du Service mais a même décentralisé certaines responsabilités au niveau institutionnel et régional dans sa propre organisation et dans certains cas, a carrément transféré la responsabilité aux provinces.

Pour répondre aux défis présentés par l'environnement correctionnel fédéral, on doit noter que ce Cabinet a virtuellement aucun contrôle sur le nombre de plaintes ou la portée des préoccupations qui entraînent une enquête et que les recommandations de l'Enquêteur correctionnel, comme c'est le cas pour toutes les fonctions traditionnelles d'un Ombudsman, ne sont pas exécutoires. Ainsi, l'efficacité du Cabinet à apporter des solutions dans des domaines de préoccupation dépend, en grande partie, de la réceptivité du Service correctionnel. Quoique la population carcérale fédérale et le nombre d'institutions carcérales ont augmenté de façon significative au cours des dernières années, les ressources consacrées à ce Cabinet ont continué de diminuer. La population carcérale a augmenté de 12 800 en 1992 à 14 500 en 1996 et le nombre d'établissements carcéraux fédéraux a augmenté par sept.

Coût net du Programme par activité ou secteur
d'activité

(en milliers de dollars)

Budget des dépenses principal
1997-1998

Dépenses de	Dépenses	Subventions	Total	Palements	Dépenses	Moins:	Total du
fonctionnement	en capital	et contributions	Brut	Législatifs	totales brutes	recettes	Budget
						à valoir	principal
						sur le	
						crédit	
1 284	0	0	1 284	0	1 284	0	1 284

Aperçu du Ministère

(en milliers de dollars)

Budget	Principal	Budget	Prévu	Prévu
1996-97*	1997-98	1998-99	1999-00	
Budget des dépenses (brut)	1 270	1 284	1 259	1 259
Recettes à valoir sur le crédit principal	0	0	0	0
Total du Budget des dépenses principal	1 270	1 284	1 259	1 259
Recettes portées au Trésor	0	0	0	0
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	290	290	284	284
Coût net du Ministère	1 560	1 574	1 543	1 543

* Ne reflète pas les budgets des dépenses supplémentaires ... seulement les montants réels du Budget des dépenses principal

Autorisations de dépenser			
A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses			
Besoins financiers par autorisation			
Crédits (en milliers de dollars)		1997-98	1996-97
		Budget	Budget
		Principal	Principal
Bureau de l'Enquêteur correctionnel			
30	Dépenses du Programme	1 122	1 132
(S)	Contributions aux régimes	162	138
	d'avantages sociaux des employés		
Total de l'organisme		1 284	1 270
Crédits - Libellé et sommes demandées			
Crédits (dollars)		1997-98	
		Budget	
		Principal	
Bureau de l'Enquêteur correctionnel			
30	Dépenses du Programme	1 122	1 132
	Contributions aux régimes	162	138
	d'avantages sociaux des employés		
Total de l'organisme		1 284	1 270
Bureau de l'Enquêteur correctionnel			
30	Dépenses du Programme		1 122 000

- la consolidation et la réorganisation des pratiques de voyage du Cabinet pour faciliter l'utilisation de tarifs aériens plus économiques et réduire la fréquence de nos déplacements vers certaines régions
- B. Vue d'ensemble du ministère
- Le Bureau de l'Enquêteur correctionnel fut initialement établi en 1973, en vertu de la Partie III de la Loi sur les enquêtes. Cette base légale a été modifiée en novembre 1992 avec la promulgation de la Partie III de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Le mandat de l'Enquêteur correctionnel, tel que défini par cette Loi, est d'agir en tant qu'ombudsman pour les délinquants sous juridiction fédérale. Le Bureau de l'Enquêteur correctionnel est indépendant du Service correctionnel du Canada et peut ouvrir une enquête par suite d'une plainte émanant de ou présentée au nom d'un délinquant ou d'un détenu, à la demande du Ministre ou de sa propre initiative. L'Enquêteur correctionnel doit présenter un rapport annuel au Solliciteur général, qui le dépose ensuite devant le Parlement.
- De plus, l'article 19 de la Loi exige que le Bureau de l'Enquêteur correctionnel révise tous les rapports d'enquêtes effectuées par le Service correctionnel du Canada en cas de décès ou de blessure grave d'un délinquant.
- Le Cabinet de l'Enquêteur correctionnel est dirigé par l'Enquêteur correctionnel qui se rapporte au Parlement par l'entremise du Solliciteur général. Les ressources de l'agence consistent en 17 "équivalents temps plein", 8 desquels forment le personnel enquêteur. Les ressources totales sont 1 284 000\$.
- Il s'avère difficile pour le Bureau de l'Enquêteur correctionnel de prédire avec précision la charge de travail, puisque cette dernière est essentiellement déterminée par le nombre de plaintes reçues par le bureau, les demandes du Solliciteur général et le nombre d'enquêtes sécuritaires effectuées par le Service correctionnel du Canada sur le décès ou les blessures graves subies par les délinquants.

Section II : Plan ministériel

A. Sommaire des plans ministériels

Avec un personnel professionnel de huit enquêteurs et de deux directeurs, l'examen de plus de 6 000 plaintes de quelques 50 établissements et cinq régions, le Cabinet a réalisé que, pour éviter d'être dépassé par le volume, il devait concentrer davantage son attention sur les préoccupations systémiques, avec l'attente que le règlement raisonnable de ces questions aiderait à répondre plus efficacement aux préoccupations particulières des individus. Afin de maintenir un processus d'enquête attentif et réel, qui soit, et qui soit perçu comme étant, objectif et indépendant, le Cabinet a mis en oeuvre (ou est sur le point de le faire) les stratégies suivantes :

- l'établissement de procédures pour assurer que les préoccupations systémiques (processus de grief des détenus, préparation des causes, transferts, enquêtes internes, discipline et ségrégation) soient examinées à chaque rencontre avec la haute direction de l'établissement et du Comité des détenus;

- une augmentation du contact entre ce Cabinet et l'Administration régionale du Service correctionnel du Canada pour assurer que les préoccupations systémiques soient déjà déterminées et qu'on y ait répondu dans un contexte régional;

- une restructuration à l'intérieur du Cabinet qui fera en sorte qu'un poste d'enquêteur soit responsable de la coordination inter-régionale des plaintes individuelles et des examens systémiques permanents au niveau régional et national;

- la détermination d'un poste d'enquêteur ayant la responsabilité de toutes les femmes purgeant une peine fédérale et la coordination des changements proposés dans le rapport de la Commission d'enquête Arbour;

- l'établissement de comités de travail, avec le personnel de l'Administration régionale du Service correctionnel du Canada, dont les travaux porteront sur des préoccupations systémiques particulières, dans le but d'assurer que les questions pertinentes reliées à ces préoccupations et les cas particuliers qui ont conduit à l'étude de ces préoccupations soit examinés;

Section 1 : Sommaire du ministre

Le Cabinet de l'Enquêteur correctionnel a le mandat d'agir comme un Ombudsman au niveau du système correctionnel fédéral. La fonction spécifique du Cabinet "est d'enquêter sur les problèmes des délinquants liés aux décisions, recommandations, actes ou omissions qui proviennent du commissaire du Service correctionnel fédéral ou d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom qui affectent les délinquants individuellement ou en groupe." Afin d'accomplir cette fonction d'Ombudsman, le Cabinet doit maintenir un processus d'enquête attentif et minutieux qui soit, et qui soit perçu comme étant, objectif et indépendant du Service correctionnel fédéral et du ministère. Au cours d'une année, le Cabinet reçoit plus de 6 000 plaintes, le personnel enquêteur passe en moyenne 260 jours dans les pénitenciers fédéraux et réalise plus de 2 000 entrevues avec les détenus et 1 000 autres avec le personnel pénitentiaire et des administrations régionales et nationales du Service correctionnel.

I.	Sommaire du ministère.....	3
II.	Plan ministériel.....	4
	A. Sommaire des plans ministériels.....	4
	B. Vue d'ensemble du ministère.....	5
	C. Détails par secteur d'activité.....	8
	• Objectifs du secteur d'activité	
	• Environnement opérationnel et initiatives clés	
	• Questions liées à la gestion du changement	
	• Résultats escomptés du secteur d'activité	
	• Plans financiers comparatifs par secteur d'activité	
III.	Rendement du ministère.....	10
	A. Sommaire du rendement du ministère.....	10
	B. Vue d'ensemble du ministère.....	10
	• Responsabilités et objectifs clés	
	• Elaboration de mesures du rendement	
IV.	Renseignements supplémentaires.....	12
	• Organigramme	
	• Détail des besoins en personnel par activité ou secteur d'activité	
	• Sommaire par catégorie professionnelle	
	• Renseignements financiers supplémentaires	
	• Lois relevant du portefeuille du Cabinet de l'Enquêteur	
	• correctionnel	
	• Références	

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-98 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en quatre sections:

- Sommaire du Ministre
- Plan de l'organisme
- Rendement de l'organisme
- Renseignements supplémentaires

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein.

Bureau de
l'Enquêteur
correctionnel

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Approuvé



Solliciteur général

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-99
ISBN 0-660-60134-6





Plan de dépenses

Partie III

Budget des dépenses
1997-1998

Bureau de
l'Enquêteur
correctionnel





Offices of the Information and Privacy Commissioners

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60117-6



9 780660 601175

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-76
ISBN 0-660-60117-6

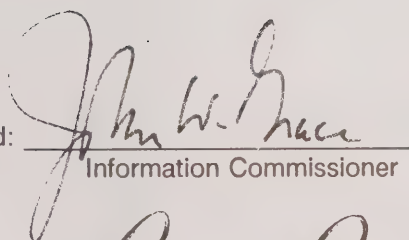


Offices of the Information
and Privacy Commissioners

1997-98 Estimates

Part III Expenditure Plan

Approved:


Information Commissioner

Date:

Jan. 15/1997

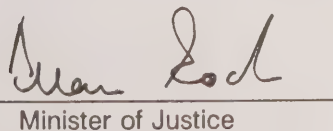
Approved:


Privacy Commissioner

Date:

Jan. 15/1997

Approved:


Minister of Justice

Date:

21.01.97

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments. The document is divided into four sections:

- Overview;
- Access to Information Program plans and performance;
- Privacy Program plans and performance; and
- Supplementary Information.

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTE's).

Table of Contents

I Overview

A. Background	
1. Mission and Program Objectives	4
2. Organization and Program Composition	6
B. Resource Plans and Financial Tables	
1. Comparative Financial Plans by Program	7
2. Spending Authorities for 1997-98	8
3. Changes to Financial Requirements	8

II Access to Information Program

A. Commissioner's Executive Summary	9
B. Program Plans	
1. Business Line Objectives	9
2. Operating Context and Change Management Issues	9
3. Business Line Results Expectations	10
4. Comparative Financial Plans	11
5. Changes to Financial Requirements	12
C. Program Performance	
1. Results Achieved	12
2. Comparative Performance Indicators	13

III Privacy Program

A. Commissioner's Executive Summary	17
B. Program Plans	
1. Business Line Objectives	17
2. Operating Context and Change Management Issues	18
3. Business Line Results Expectations	19
4. Comparative Financial Plans	20
5. Changes to Financial Requirements	20
C. Program Performance	
1. Results Achieved	21
2. Comparative Performance Indicators	22

IV Supplementary Information

A. Profile of Program Resources	
1. Financial Resources by Object of Expenditure	26
2. Personnel Requirements by Professional Category	27
3. Total Estimated Cost of the Program for 1997-98	28
4. Breakdown of Expenditures by Organization/Program	29

I Overview

A. Background

The Information and Privacy Commissioners' positions were created under the Access to Information and Privacy Acts which came into force on July 1, 1983. Commissioners are appointed by the Governor-in-Council following approval of their appointments by resolution of the Senate and the House of Commons.

The Offices of the Information and Privacy Commissioners were designated by Order in Council as a department for purposes of the Financial Administration Act. The Commissioners share premises and administrative support services while operating independently under their separate statutory authorities. These services are centralized to avoid duplication of effort and to realize cost savings to the government and the Programs.

1. Mission and Program Objectives

Access to Information Program

The Information Commissioner is a special ombudsman appointed by Parliament to investigate complaints that the government has denied rights under the Access to Information Act—Canada's freedom of information legislation. Passage of the Act in 1983 gave Canadians the broad legal right to information recorded in any form and controlled by most federal institutions. The Commissioner is independent of government and has strong investigative powers. These are real incentives to government institutions to adhere to the Act and respect applicants rights. Since he is an ombudsman, the Commissioner may not, however, order a complaint resolved in a particular way. Thus he relies on persuasion to solve disputes, asking for a Federal Court review only if he believes an individual has been improperly denied access.

The Office of the Information Commissioner of Canada:

- ensures that the rights of complainants under the Access to Information Act are respected; complainants, heads of federal government institutions and all third parties affected by complaints are given a reasonable opportunity to make representations to the Information Commissioner and investigations are thorough and timely;
- persuades federal government institutions to adopt information practices in keeping with the Access to Information Act; and
- brings appropriate issues of interpretation of the Access to Information Act before the Federal Court.

The purpose of this Act is to extend the present laws of Canada to provide a right of access to information to records under the control of a government institution in accordance with the principles that government information should be available to the public, that necessary exemptions to the right of access should be limited and specific, and that decisions on the disclosure of government information should be reviewed independently of government.

Privacy Program

The Privacy Commissioner is a special ombudsman who reports directly to the Speakers of the Senate and House of Commons. The Commissioner is appointed under the Privacy Act to review complaints that a federal government institution has mishandled an individual's application to see personal records, or is collecting, using, disclosing or disposing of personal information in a manner that breaches the Act.

The Privacy Act is the legislative authority for the activities of the Privacy Commissioner and his office. The Privacy Commissioner's specific powers and duties under the Act are to:

- investigate complaints from individuals alleging that the federal government has improperly responded to their requests to examine their own personal information;
- investigate complaints that the federal government has collected, retained, used, disclosed or disposed of personal information contrary to the Act;
- review government personal information handling practices to ensure that they meet the fair information code set out in the Privacy Act;
- appear in Federal Court on behalf of a complainant who was refused access to personal information (with the complainant's consent);
- initiate complaints where circumstances warrant; and
- review files contained in exempt personal information banks and assess government institutions' data matching proposals.

As an ombudsman, the Commissioner cannot order an institution to comply with his recommendations. Nevertheless, if he believes that a government agency has improperly denied a complainant access to personal records he may ask for a Federal Court review. He may also report directly to Parliament on matters he considers important or urgent.

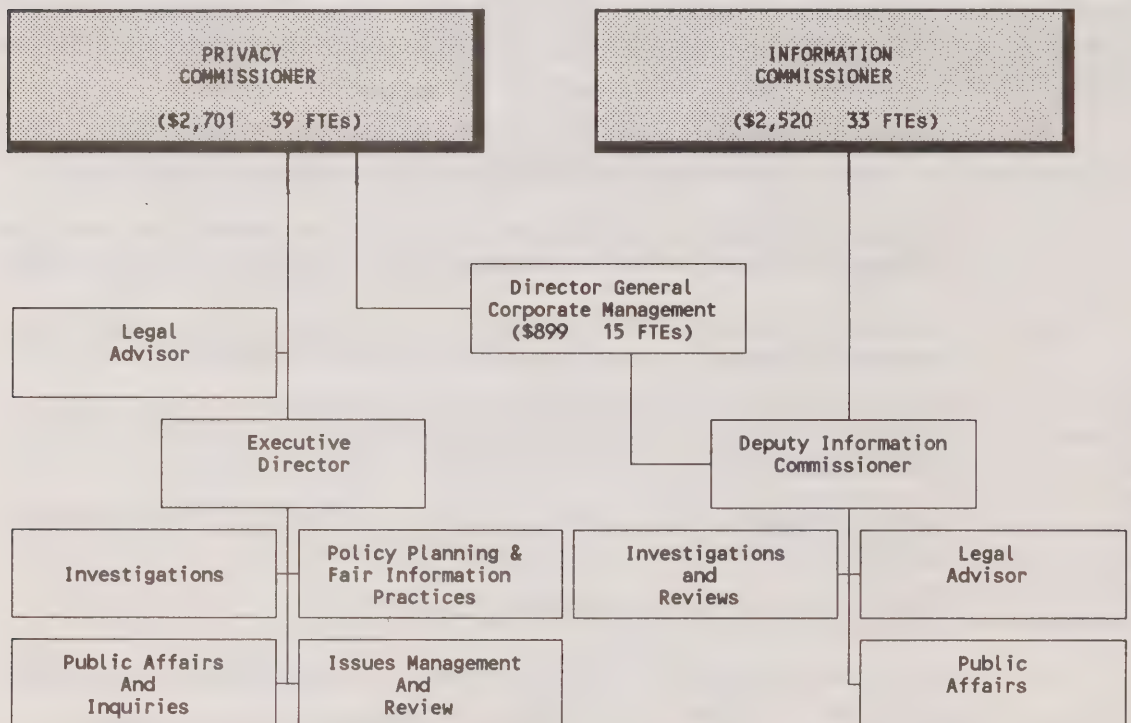
Administration

The Administration activity provides administrative support services to both the Information and Privacy Commissioners. The services include finance, personnel, information technology advice and support, and general administration (including records management, security, procurement, library, reception and management services). This activity (Corporate Management Branch) is a frugal operation with a staff of 15 (who perform multi-functional tasks) and a budget that represents approximately 15 per cent of total 1997-98 Program expenditures. The human resources allocated to the Branch report to the Director General, Corporate Management.

2. Organization and Program Composition

Organization Structure: The Offices of the Information and Privacy Commissioners comprise three components: Information Commissioner, Privacy Commissioner and Administration. The structure (Figure 1) reflects the separate statutory basis for each Commissioner's operation.

Figure 1: Organization Structure (\$000's)



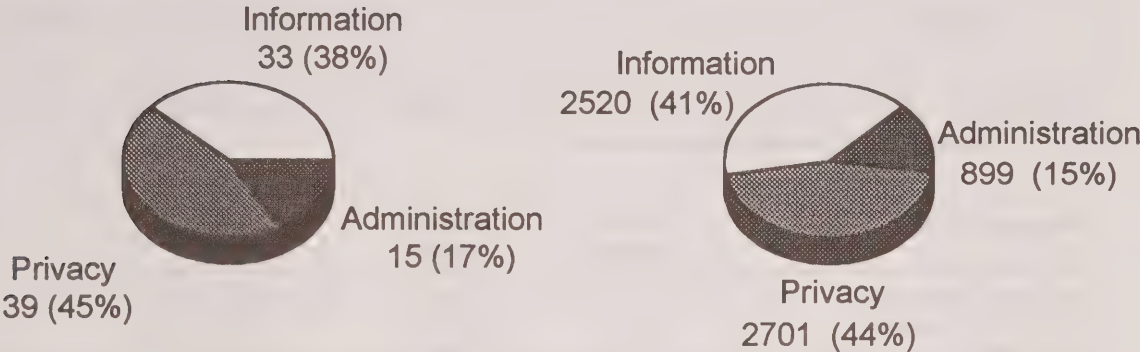
Program Structure: The Commissioners are accountable and report directly to Parliament for their respective activities. The Administration activity (Corporate Management) is the responsibility of a Director General who serves both offices.

Resource Structure: Figure 2 shows the distribution of resources by organization/program.

Figure 2: 1997-98 Resources by Organization/Program

Full-Time Equivalents

(\$000)



B. Resource Plans and Financial Tables

1. Comparative Financial Plans By Program

	(\$000's)			
	1996-97	1997-98	1998-99	1999-20
	Main	Main		
	Estimates	Estimates	Planned	Planned
Access to Information	2,524	2,520	2,529	2,529
Privacy	2,834	2,701	2,708	2,708
Administration	904	899	902	906
Total	6,262	6,120	6,139	6,143

2. Spending Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Vote (thousands of dollars)	1996-97 Main Estimates	1997-98 Main Estimates
Offices of the Information and Privacy Commissioners of Canada		
35 Program Expenditures	5,569	5,311
(S) Contributions to employee benefit plans	693	809
Total Agency	6,262	6,120

3. Changes to Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Change
Information Commissioner	2,524	2,520	(4)
Privacy Commissioner	2,834	2,701	(133)
Administration	904	899	(5)
	6,262	6,120	(142)
Human Resources* (FTE)	89	87	(2)

* See page 27, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The \$142,000 (2.3 per cent) decrease in the 1997-98 Estimates over the 1996-97 Estimates is due to the following:

	(\$000)
● 1993 Budget and 1994 Program Review reductions;	(152)
● removal of the 1994 salary increment freeze;	31
● 1996 Data Protection Conference (TB 823462); and	(140)
● a 1996 Employee Benefit Plan rate increase.	119

II Access to Information Program

A. Commissioner's Executive Summary

Resources allocated to the Information Commissioner no longer support the office's current level of service to Canadians. The workload of the office has increased 163 per cent since 1991-92. Yet, during that period, the budget has been reduced by 14 per cent. All responsible means of achieving productivity gains have been implemented. The workload now surpasses the office's ability to deal with it in a timely fashion.

The right of access to information is at risk if it cannot be enforced in a timely manner. To that end, a modest increase in resources is required to enable the Commissioner to hire additional investigators.

B. Program Plans

1. Business Line Objectives

The Information Commissioner investigates, reports and makes recommendations to the heads of government institutions as a result of complaints from individuals who allege non-compliance with the Access to Information Act. The Commissioner may initiate a complaint. The Commissioner may appear on behalf of complainants, with their consent or as a party, in applications before the Federal Court for review of decisions by federal government institutions to refuse access under the Act. He reports to Parliament annually and may make special reports.

The primary business of the Information Commissioner's office is completed complaint investigations, settlement negotiations, departmental reviews, inquiries, court applications and reports to Parliament. The users of the Act are the clients of the program and include all Canadian citizens, permanent residents and persons or corporations present in Canada and the 155 government institutions subject to the Act.

2. Operating Context and Change Management Issues

Government restraint measures, information technology strategies and government-wide layoffs are having a substantial impact on the Office's workload and service to clients. Under the current structure, the levels of service provided by the Office of the Information Commissioner are at the border between acceptable and unacceptable. However, the office has gone as far as it can in terms of re-engineering processes to simplify and streamline program delivery. There are no remaining savings to be made in the office or in corporate services without negative effect on the Commissioner's ability to serve Parliament and the public.

Most of the work of the office of the Information Commissioner is dealt with by permanent staff. However, technical assistance including outside legal service and research services are provided, from time to time, by private sector firms under contract for similar or less cost.

The workload (complaints received and court cases initiated) is largely outside the Commissioner's control. Moreover, it is difficult to predict the number of occasions on which government institutions will refuse to accept the Commissioner's recommendations and, by doing so, engender litigation.

Though difficult to quantify, the benefits to be derived from the program (greater governmental prudence, accountability and an informed citizenry) surely outweigh its costs. The program should be maintained, although the impact of declining budgets could reduce levels of service. For example, the Commissioner's "Other Goods and Services" operating budget, over the 1996-97 and 1997-98 fiscal periods will be reduced by some \$42,000 or 13 per cent in compliance with announced government reductions. Since 1991-92, when the present Commissioner took office, his budget has been reduced by 14 per cent. During that period, the office experienced a 163 per cent increase in the number of complaints received. Parliament may wish to consider taking on a greater role in controlling the government's ability to withdraw unilaterally resources from an officer of Parliament.

Should promised amendments designed to strengthen the access law be implemented, they will impose an additional burden of work on the Commissioner's office. For example, it is likely that additional institutions will be covered by the access law and this will inevitably increase the number of complaints. As well, it's likely that a public education mandate will be given to the Commissioner. This too will have significant resource implications.

The office faces annual increases in the number of complaints. The number of complaints received in 1995-96 was almost double the number received in 1994-95. As well, the number of court cases is increasing due to factors largely beyond the office's control, such as challenges to jurisdiction and refusal by departments to respect deadlines and recommendations.

In the face of these workload increases, the office can only cope through service reductions (longer completion times for investigations) unless additional resources are forthcoming. All possible efficiency improvements, such as exploitation of technology, management layering, abolition of jobs not directly related to investigations (such as public affairs, research and policy positions) have been implemented. Efforts to ensure that investigators have effective conflict resolution skills are ongoing in an effort to help to reduce the number of cases that might otherwise result in litigation before the Federal Court.

3. Business Line Results Expectations

During 1997-98 the Information Commissioner expects to carry out investigations into 2,208 complaints, of which 1,457 will be completed in the year, and to respond to an estimated 3,215 inquiries (see pages 13 and 15). Consistent with his resources, he intends to continue to strive to maintain the time for completion of complaint investigations (see page 13), promote public awareness of the Access to Information Act, work with government and third parties to resolve complaints without recourse to the courts (see page 16), and review the access request processing practices of at least one government institution.

A professional working relationship with government institutions is the key to the office's effectiveness and, thus, the public's success. The Commissioner's effectiveness is measured by a high proportion of resolved complaints and by convincing government to release information informally, without application under the Act. Experience has shown that an informal approach to investigations is simply more effective than a legalistic approach. Informality facilitates finding solutions; formality fosters rigidity and litigation. But it takes time and goodwill on both sides to make informality work: time and goodwill are dwindling along with resources.

The Commissioner's findings and recommendations, made to heads of government institutions, serve to ensure that the rights of complainants are respected and to encourage the growth of more open government. The Information Commissioner investigates and mediates complaints—a process which leads to the reporting to each complainant of the findings of his investigations. The categories of complaints made under the Access to Information Act reflect solution-finding rather than fault-finding philosophy. The findings and dispositions of all complaints from 1993-94 to 1995-96 and a forecast for 1996-97 and 1997-98 are as follows.

	<u>1993-94</u> <u>Actual</u>	<u>1994-95</u> <u>Actual</u>	<u>1995-96</u> <u>Actual</u>	<u>1996-97</u> <u>Planned</u>	<u>1997-98</u> <u>Planned</u>
Resolved	448	601	980	911	948
Not Resolved	4	8	6	7	7
Not Substantiated	253	281	319	407	424
Discontinued	<u>28</u>	<u>70</u>	<u>225</u>	<u>75</u>	<u>78</u>
Total	<u>733</u>	<u>960</u>	<u>1,530</u>	<u>1,400</u>	<u>1,457</u>

4. Comparative Financial Plans

The Commissioner plans to carry out his mandate and respond to increases in workload while maintaining essential services, without requesting additional funds above his TBS reference level. Should workload continue to increase, however, or should there be further budget reductions, it may be necessary to request additional funds for 1997-98 to provide statutory, non-discretionary services.

The Access to Information program accounts for approximately 41 per cent of total 1997-98 Program expenditures (see Figure 2, page 7). The planned resource levels for the Office of the Information Commissioner are:

	(\$000's)			
	<u>1996-97</u>	<u>1997-98</u>	<u>1998-99</u>	<u>1999-20</u>
Salaries and Wages	1,910	1,902	1,909	1,909
Contributions to				
Employee Benefit Plans	277	323	325	325
Other Goods and Services	<u>337</u>	<u>295</u>	<u>295</u>	<u>295</u>
Total	<u>2,524</u>	<u>2,520</u>	<u>2,529</u>	<u>2,529</u>

5. Changes to Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Change
Information Commissioner	2,524	2,520	(4)
Human Resources* (FTE)	34	33	(1)

* See page 27, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The \$4,000 (0.2 per cent) decrease in the 1997-98 Estimates over the 1996-97 Estimates is due to the following:

	(\$000)
● 1993 Budget and 1994 Program Review reductions;	(63)
● removal of the 1994 salary increment freeze; and	12
● a 1996 Employee Benefit Plan rate increase.	47

C. Program Performance

1. Results Achieved

In addition to its ongoing business, (complaint investigations, settlement negotiations, departmental reviews, inquiries, court applications and reports to Parliament), the Access office has adapted to changing circumstances resulting from more demanding requests of the users of the Program, the increased complexity of access cases, and the budget reductions imposed in 1993, 1994 and 1995. Thus the program:

- places more emphasis on the resolution of complaints without recourse to the courts;
- investigates complaints more expeditiously, making better use of information technologies;
- uses information technology to streamline and speed-up client service—a staff local area network, a case tracking system (CTS) for complaint investigations, a corporate memory system (CMS) to help legal and investigation work, and a correspondence tracking system;
- is reducing costs of transmitting information and publications by putting material on the Internet; and
- has reduced the number of managers and eliminated in-house research and policy development positions.

Figure 3 shows the success the Access office has already achieved in improving productivity--measured in turnaround times for investigations. None of our productivity gains were achieved by means of increased human resources; and they were achieved despite an increasing workload.

Figure 3: Complaints Completed - Turnaround Time (Months)

<u>Complaint Category</u>	1993-94 <u>Actual</u>	1994-95 <u>Actual</u>	1995-96 <u>Actual</u>	1996-97 <u>Planned</u>	1997-98 <u>Planned</u>
Refusal to Disclose	5.40	5.87	6.26	5.45	6.14
Delay (Deemed Refusal)	2.18	2.36	2.54	3.17	3.55
Time Extension	2.54	3.22	2.40	2.63	2.74
Fees	2.96	4.36	5.58	6.39	6.72
Miscellaneous	3.86	4.02	5.76	3.35	3.84
Overall	<u>4.03</u>	<u>4.22</u>	<u>3.88</u>	<u>4.28</u>	<u>4.78</u>

2. Comparative Performance Indicators

Figure 4 shows the number of complaints the Information Commissioner has received, investigated and rendered a decision on from 1993-94 to 1995-96, and a forecast of workload expectations for 1996-97 and 1997-98. The total number of complaints received since the Access to Information Act came into effect on July 1, 1983, to March 31, 1996 is 11,025. Figure 5 displays the actual number of complaints received over the past 10 years (1986-87 to 1995-96).

Figure 4: Complaints Received, Completed and Under Investigation

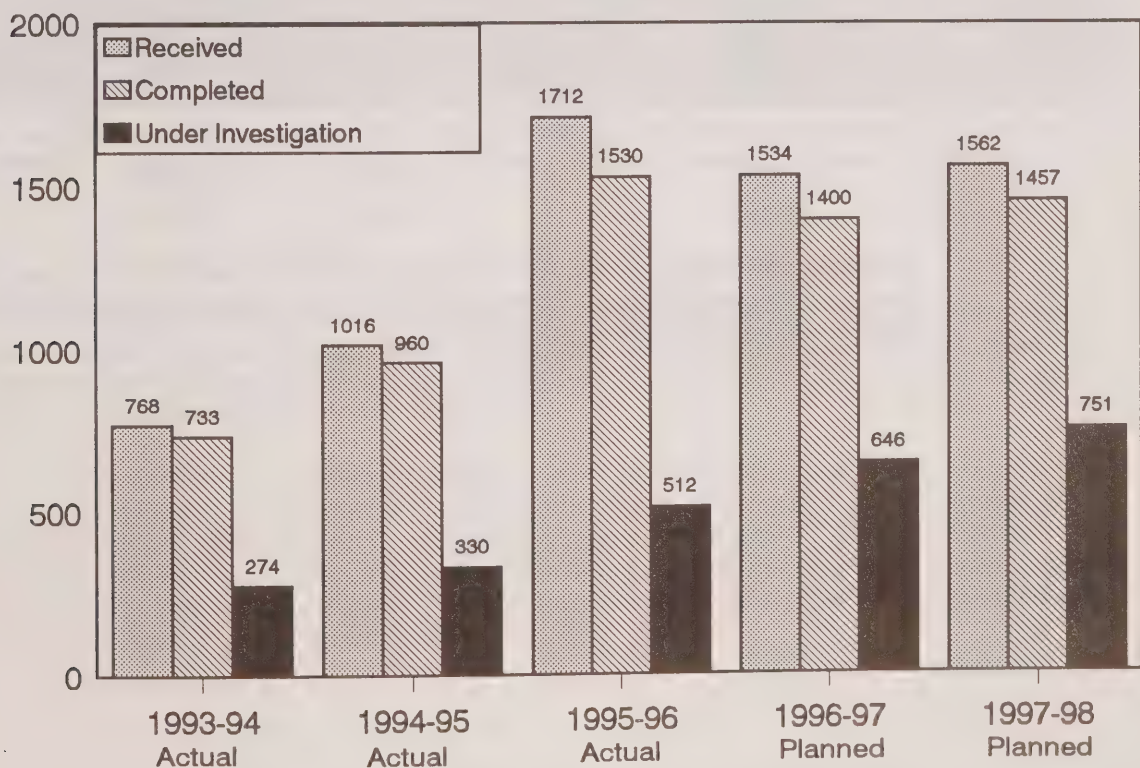
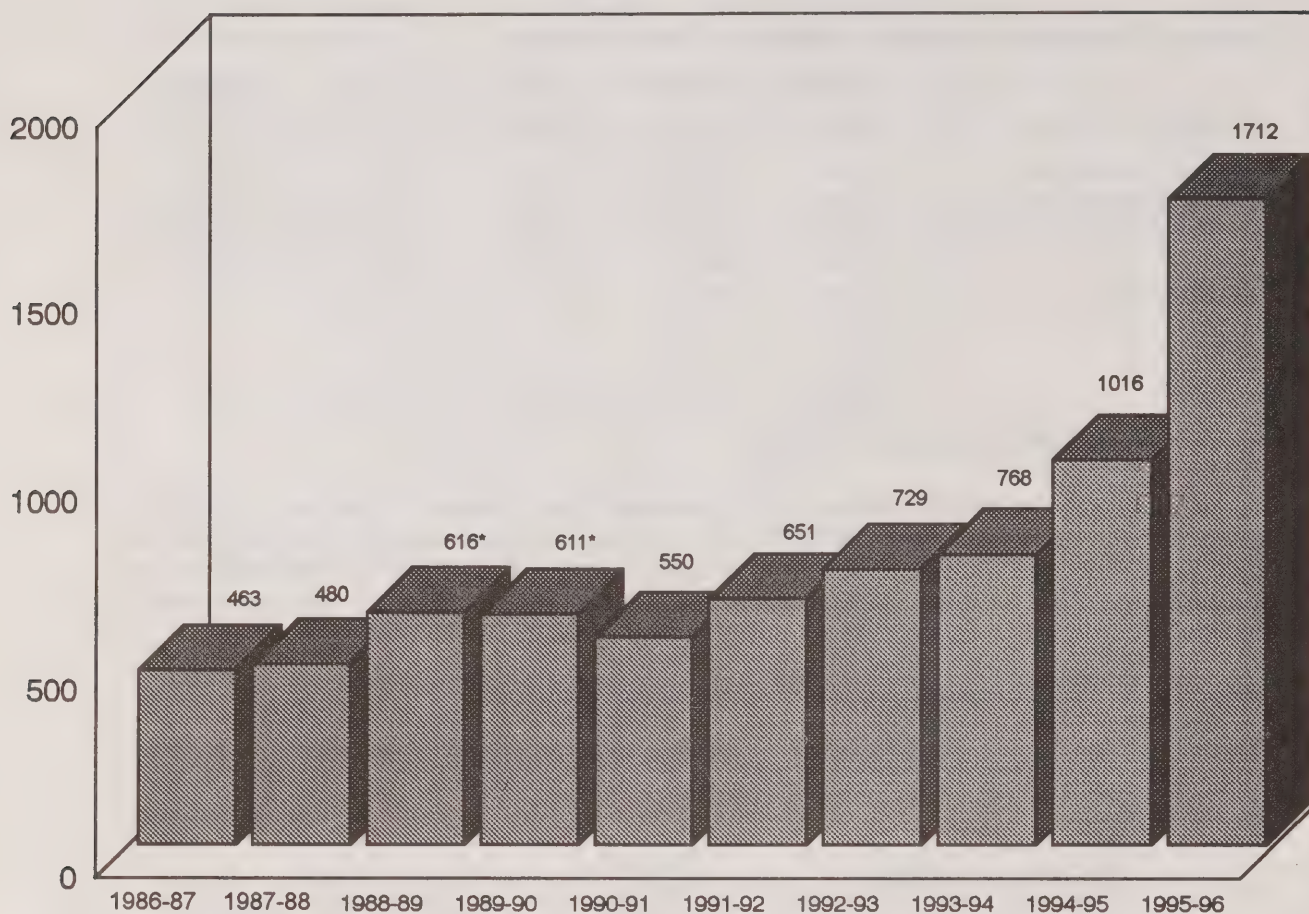


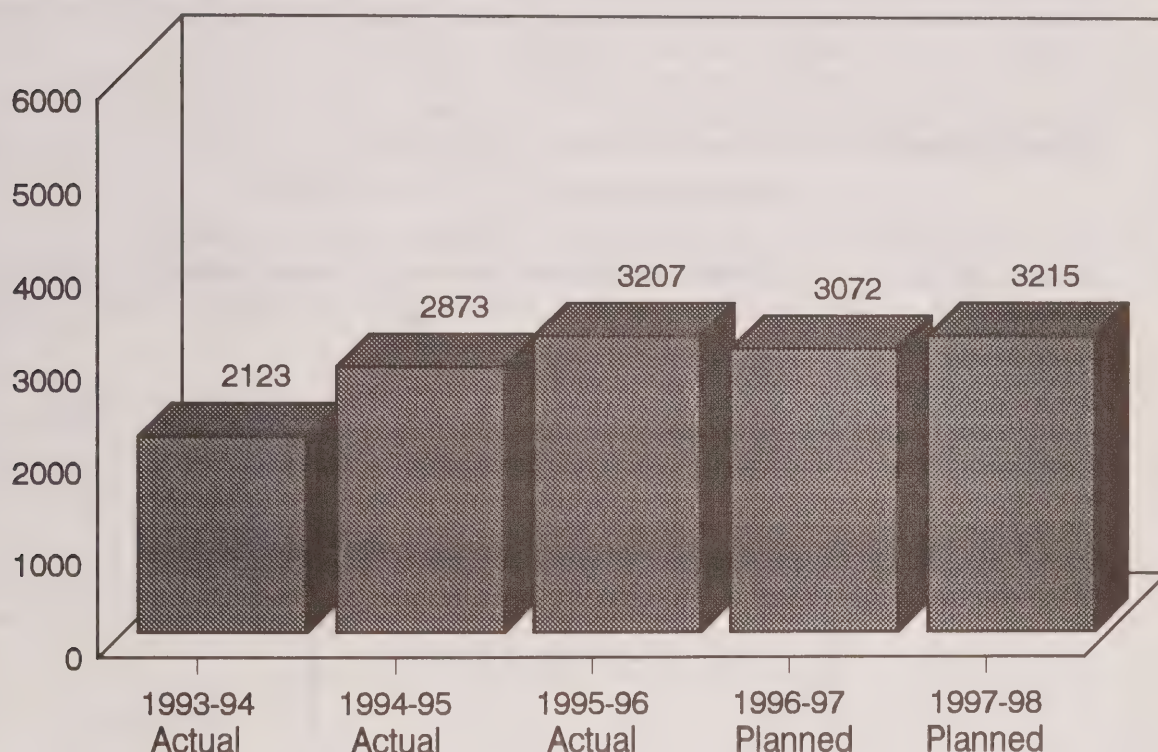
Figure 5: Actual Complaints Received Between 1986-87 and 1995-96



* Statistics previously reported for 1988-89 and 1989-90 included 2,219 and 453 received from one individual. These have been excluded for comparison purposes here since their inclusion would distort figures.

Effective handling of inquiries has had a positive effect on the overall efficiency of the Access to Information process. The Commissioner's staff provide basic information about the Act, along with guidance to help the public in meeting their information objectives. For those who have made formal requests, the process is explained and clarified so as to avoid unnecessary complaints. During 1995-96, the Commissioner's staff responded to 3,207 inquiries specifically on information issues consuming 1,426 hours; the forecast number for 1996-97 and 1997-98 is 3,072 and 3,215 inquiries (Figure 6).

Figure 6: Inquiries Received



The legal resources needed to further the Commissioner's objectives are based on the number and complexity of the legal issues encountered as well as the need for legal assistance in the development of legal policy, the interpretation of the Act, the mediation of complaints and in dealing with matters in the Federal Court.

Under section 41 of the Act, an individual who has been refused access to a record may apply for judicial review of the government institution's decision after receiving the Commissioner's investigation report. Under section 42, and with the consent of that person, the Commissioner may file a court application. The Act protects the commercial interests of third parties (under section 44) by providing for a review before the Federal Court of an institution's intent to disclose records which may contain confidential commercial information.

From July 1, 1983 until March 31, 1996, some 516 cases were taken to the Federal Court under the Access to Information Act (Figure 7). Of these, 155 have been decided, 293 were withdrawn and 68 remain before the Court. The Information Commissioner has taken 57 cases to Court between 1983 and 1996 (Figure 8 shows the breakdown by year). At the beginning of 1995, the Court's backlog consisted of 80 cases. Thirty-three new applications for Federal Court review were made under the access law and 45 cases were disposed of. The current decreasing backlog is now 68 cases.

The Commissioner endorses the Federal Court Practice Direction which provides that each access case should be heard within six months from the day an application for review is filed before the Federal Court. The key to success in the case management of access litigation (where access delayed is access denied) is to make certain that, once introduced, each case will be heard with dispatch and that all inactive cases will be disposed of forthwith.

Figure 7: Litigation - Federal Court Applications (1983 to 1996)

	Judgement Rendered		No Judgement		Total
	<u>Disclosure</u>	<u>No Disclosure</u>	<u>Case Withdrawn</u>	<u>Case Pending</u>	
S. 41 Requester	16	37	36	30	119
S. 42 Information Commissioner	10	5	39	3	57
S. 44 Third Party	<u>72</u>	<u>15</u>	<u>218</u>	<u>35</u>	<u>340</u>
Total	<u>98</u>	<u>57</u>	<u>293</u>	<u>68</u>	<u>516</u>

Figure 8: Litigation - Section 42 Applications by the Information Commissioner

Number of Applications	
1983	0
1984	3
1985	3
1986	9
1987	10
1988	10
1989	8
1990	2
1991	0
1992	2
1993	3
1994	2
1995	3
1996	<u>2</u>
Total	<u>57</u>

III Privacy Program

A. Commissioner's Executive Summary

By the end of December 1996, nine months into the fiscal year, the Privacy Commissioner's 1996-97 caseload had already eclipsed that of any entire previous year. New complaints are now projected to exceed 2,000 for the year, eating up the productivity gains realized by streamlining procedures and hiring short-term contract staff. Despite projecting completion of more than 2,000 investigations during 1996-97, the office anticipates at least 1,600 cases will remain open at year-end.

The caseload, in part, reflects individuals' growing worries that they are losing control over personal data both in the public and private sector. There now appears to be a consensus among policy makers and technical experts that privacy is a serious issue that must be dealt with in the provision of new electronic systems and services.

The Commissioner will attempt to provide clients timely and thorough investigations in the face of an extremely heavy caseload and woefully inadequate resources. He will also continue providing federal agencies with input on their handling of personal data so as to forestall complaints.

Finally, two priorities for the office are 1) dealing with an apparent government trend to share personal records from unrelated programs, and 2) the devolution of programs to other governments or the private sector with the consequent weakening or outright loss of privacy rights for clients and employees.

The Commissioner envisages and will continue to press for a reformed Privacy Act and legislated privacy rights in the private sector to cope with growing threats to individual autonomy posed by information technology.

B. Program Plans

1. Business Line Objectives

The Privacy Commissioner investigates, reports and makes recommendations to the heads of government institutions and, in the case of complaints, reports findings to the complainant. The Commissioner reviews personal information held in government information banks and investigates the institutions' collection, use, retention and disposal of personal information. The Commissioner may, with a complainant's consent, appear on his or her behalf in an application for Federal Court review of an institution's decision to deny access. The Commissioner reports annually to Parliament and may initiate special reports at any time. The Commissioner may also be requested to undertake special studies for the Minister of Justice.

The Office's primary business lines are investigating complaints, reviewing and auditing departmental privacy performance, handling inquiries, researching technologies being used or planned by government agencies, and investigating issues which will have an impact on Canadians' privacy. The program's clients include anyone legally present in Canada seeking access to their federal personal records, anyone dissatisfied with federal personal information handling practices, Members of Parliament, provincial privacy commissioners, and the general public and media seeking information about the Act and background on privacy issues.

2. Operating Context and Change Management Issues

Departmental implementation of government restraint measures, the exponential growth in information technology, the government's plans to rely increasingly on electronic service delivery and greater sharing of personal data, government-wide layoffs, and the government's dependence on contracting out work and the related personal records to the private sector are some of the factors that are creating both administrative and legal problems for the Office.

The federal government's call for a leaner and more efficient public service has encouraged every federal institution to use computer technology to streamline operations and eliminate inefficiencies. The two most significant initiatives that, if not properly planned, will have a substantial impact on the Office's workload and service to clients are data warehousing and shared service delivery.

Like virtually all federal government institutions, the Office is struggling with dwindling financial resources. But the combination of across-the-board percentage cuts and climbing caseload has pushed the Office to the critical point far more quickly than larger agencies. The Commissioner is funded only to investigate and cannot turn away—or charge—complainants. Coupled with budget cuts are clients' increasing demands. Canadians demonstrate growing awareness of privacy threats, increased sophistication in framing complaints and a greater demand for respect for their privacy rights.

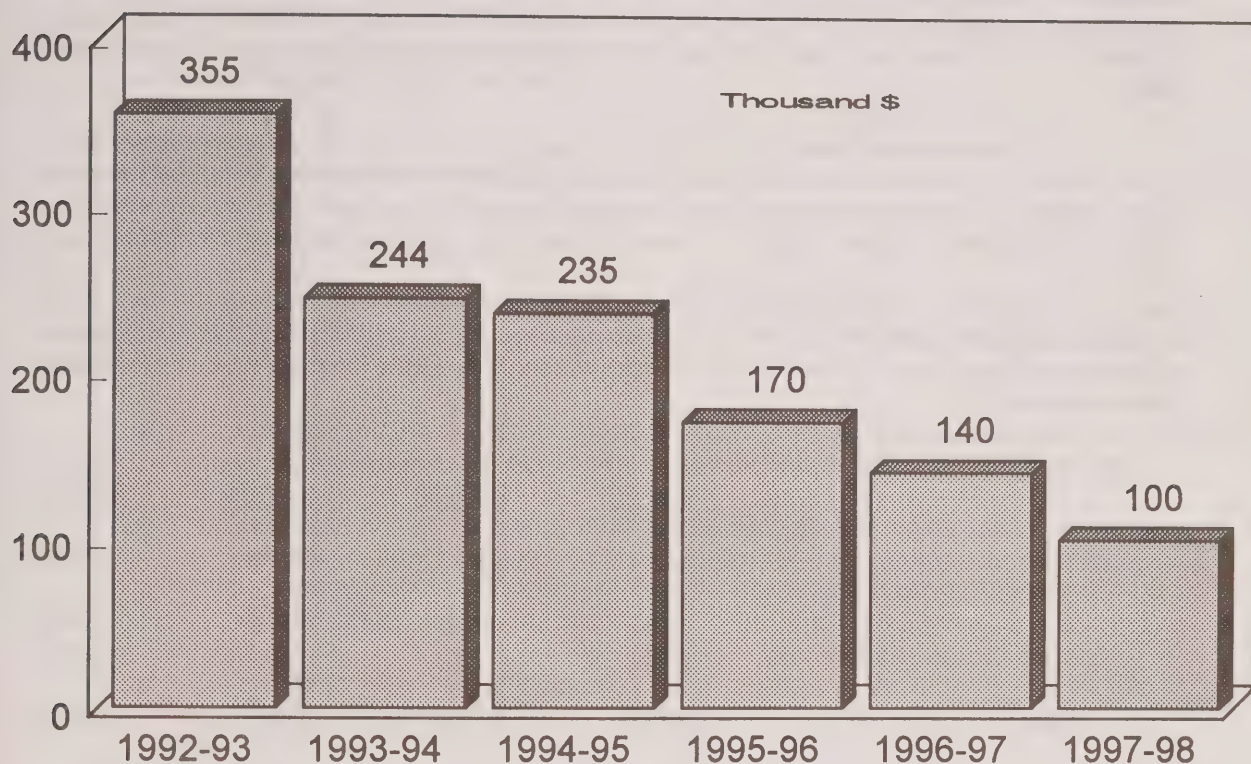
The Privacy Commissioner submitted a report to the Standing Committee on Justice and Legal Affairs, following his May 1994 appearance at Estimates. The report set out the Office's rapidly approaching financial crisis. Since his appearance, the situation has worsened and the Commissioner, in June of 1995, forwarded to Treasury Board Secretariat Program Branch officials a "Resource Analysis" report that set out the office's current workload and cumulative impact of budget cuts on program delivery, and some options for dealing with the problem. The Treasury Board provided a one-time infusion of \$200,000 at the end of the 1995-96 fiscal year to help reduce the Office's backlog—funds that were used to hire contract investigators.

Operating budget reductions to-date are seriously hampering the Office's ability to provide a quality level of service to its publics. The impact will be to damage the public's trust in the Office and call into question the government's commitment to the legislation at a time of rising concern. The cumulative effect of budget reductions between 1992-93 and 1997-98 (see Figure 9) have reduced the Commissioner's "other goods and services" operating budget to \$100,000 or, \$2,500 per Privacy employee for supplies, services, travel, etc. for the whole operating year.

The Office cannot absorb these cuts and still meet its statutory obligations. At risk is the Commissioner's ability to handle Canadians' complaints in a timely fashion, the Office's credibility, relevance and ability to conduct on-site investigations and its preparedness to give Parliament timely and cogent advice on the privacy issues emerging with rapid technological developments.

The benefits to be derived from the program—greater government prudence in handling personal data, accountability of the process and, therefore, improved public confidence—outweigh the Office's very small costs. Although the recent program review concluded that the program should continue, it cannot be maintained with currently projected resources

Figure 9: Other Goods and Services Operating Budget



3. Business Line Results Expectations

During 1997-98 the Privacy Commissioner expects to ensure that government institutions subject to the Privacy Act are respecting individuals' privacy by completing 2,450 complaint investigations, conducting compliance audits under Section 37 of the Privacy Act (including investigations and horizontal studies), providing ongoing advice to and support for Parliament and government institutions on privacy-related matters, continuing liaison with international and provincial commissioners and ombudsmen, and continuing a series of fact sheets on issues which prompt a significant number of recurring inquiries from the public.

The Office carried forward 1,630 complaints from 1995-96 and forecasts 2,500 new complaints in 1996-97. The office projects carrying forward an open caseload of 1,680 complaints at the end of 1996-97. This caseload, added to an estimated intake of 2,500 new complaints during 1997-98 will bring the open files to 4,180 and an estimated backlog of 1,730 at the end of 1997-98.

In 1996-97 the Privacy Commissioner expects to complete 2,450 investigations and handle 9,200 inquiries; and conduct investigative audits, follow-up earlier audit recommendations and monitor and advise departments on specific issues.

4. Comparative Financial Plans

The Privacy Commissioner's required level of resources is determined by the volume and complexity of complaints and inquiries he receives, the number and scope of compliance investigations and studies required to fulfil section 37, the number of incidents concerning the federal government's handling or security of personal information, the number of issues arising out of compliance investigations that require further study, the number of studies referred to him by the Minister of Justice, the number of proposed initiatives affecting privacy referred to him by the government for review, the number of proposals to release personal information under section 8(2)(m) of the Act, and the impact of new technological developments and legislation on privacy laws.

The Commissioner plans to carry-out his mandate and respond to increases in workload, while maintaining essential services, without requesting additional funds above his TBS reference level. Should workload continue to increase however, or should there be further budget reductions, it may be necessary to request additional funds for 1997-98 to provide statutory, non-discretionary services.

The Privacy program accounts for approximately 44 per cent of total 1997-98 Program expenditures (see Figure 2, page 7). The planned resource levels for the Office of the Privacy Commissioner are:

	(\$000's)			
	<u>1996-97</u>	<u>1997-98</u>	<u>1998-99</u>	<u>1999-20</u>
Salaries and Wages	2,231	2,223	2,229	2,229
Contributions to				
Employee Benefit Plans	323	378	379	379
Other Goods and Services	<u>280*</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
Total	<u>2,834</u>	<u>2,701</u>	<u>2,708</u>	<u>2,708</u>

* Includes \$140,000 (for 1996-97 only) to host the 1996 International Data Protection and Privacy Commissioners' Conference in Ottawa.

5. Changes to Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Change
Privacy Commissioner	2,834	2,701	(133)
Human Resources* (FTE)	40	39	(1)

* See page 27, for additional information on human resources.

Explanation of Change: The \$133,000 (4.7 per cent) decrease in the 1997-98 Estimates over the 1996-97 Estimates is due to the following:

	(\$000)
● 1993 Budget and 1994 Program Review reductions;	(66)
● removal of the 1994 salary increment freeze;	17
● 1996 Data Protection Conference (TB 823462); and	(140)
● a 1996 Employee Benefit Plan rate increase.	56

C. Program Performance

1. Results Achieved

Mindful of the government's restraint programs and in addition to ongoing activities (complaint investigation, audit of departmental privacy performance, inquiry resolution and issue research), the Office:

- implemented the recommendations of an internal review of business practices and service standards in order to provide clients better and more timely service;
- uses information technology to streamline and speed-up processes—a local area network for all staff, a Case Tracking System (CTS) for complaint investigations, a Corporate Memory System (CMS) to help research and investigation work, and a correspondence tracking system;
- continues to produce annual and special reports and speeches in-house, restrict travel and printing; and
- was one of the first dozen federal agencies to establish an Internet site as part of the Open Government pilot project. In addition to providing the Office's information and publications (saving printing and distribution costs), the site links to other privacy sites.

The Privacy Commissioner hosted the 18th International Data Protection and Privacy Commissioners' Conference in Ottawa in September 1996—the annual meeting of commissioners responsible for enforcement or oversight of their countries' data protection laws.

The Office implemented a new case investigation and review process to streamline handling of its heavy current caseload and reduce the caseload under investigation (now 1,600). The new process will reduce the paper burden, remove some of the formality, eliminate steps in the review process and allow greater reliance on the telephone—in short, a fast track approach to handling many of the complaints, one that builds on the strength and flexibility of the ombudsman role.

At the same time, the Office implemented quality service standards aimed at reducing the time and effort required to investigate complaints, created a unit to focus on backlogged complaints, and another to concentrate on complaints about improper collection, use, disclosure and disposal of personal records (sections 4 to 8 of the Privacy Act). The Office will monitor the changes carefully, and fine-tune where needed.

The Privacy Act gives the Commissioner the power (and the discretion) to investigate federal government compliance with the Act's fair information code—the rules governing collection, use, disclosure and disposal of individual's personal information. Traditionally, the Office selects a handful of organizations and examines their information handling practices (or, when the organization is large, one aspect of their operations). Given the near impossibility of systemic auditing, the Office shifted its emphasis to examining specific departmental privacy issues and others that are government-wide.

More time was spent on consultation and assistance to government staff and less on formal audits and follow-ups. This reflects evolving trends in the public service; becoming more pro-active and service oriented. Privacy staff are now more often consulted early in program design and service delivery; in some cases, sitting on internal or interdepartmental committees to examine new initiatives. Preempting problems is the priority. The Office continued to follow up previous audit recommendations to ensure they had been implemented.

Figure 10 shows the success the Privacy office has already achieved in improving productivity (measured in turnaround time for investigations) despite an increasing workload.

Figure 10: Complaints Completed - Turnaround Time (Months)

<u>Complaint Category</u>	<u>1993-94 Actual</u>	<u>1994-95 Actual</u>	<u>1995-96 Actual</u>	<u>1996-97 Planned</u>	<u>1997-98 Planned</u>
Access	13.0	11.9	13.7	10.0	10.0
Privacy	16.3	18.6	15.6	12.0	12.0
Time Limit	7.3	5.5	4.7	2.0	2.0
Overall	<u>11.9</u>	<u>10.2</u>	<u>9.6</u>	<u>6.5</u>	<u>6.5</u>

2. Comparative Performance Indicators

Complainants are increasingly restive with the time it takes to service their complaints. The Commissioner's office risks becoming part of the problem and damaging its own credibility and that of the legislation. The Commissioner must investigate any complaint in his jurisdiction—there is no provision for refusing complaints, nor does he believe there should be. Figures 11 (page 23) and 13 (page 25) illustrate the growing complaint caseload and backlog—which now equals more than one and a half year's investigations; and inquiries from the public—an increase of approximately 15 per cent since 1993-94.

The office received 1,625 new complaints during 1995-96 compared with 1,783 received in 1994-95. During the 1995-96 period, the office completed 1,681 cases—of which 638 cases were well-founded, 764 not well-founded, 97 discontinued and 182 resolved.

Figure 11 shows the number of complaints the Privacy Commissioner has received, investigated and on which he has rendered a finding during the period 1993-94 to 1995-96, as well as a forecast of workload expectations for 1996-97 and 1997-98. The total number of complaints received since the Privacy Act came into effect on July 1, 1983, is 13,578 to March 31, 1996. Figure 12 (page 24) displays the actual complaint intake over the past ten years (1986-87 to 1995-96).

Figure 11: Complaints Received, Completed and Under Investigation

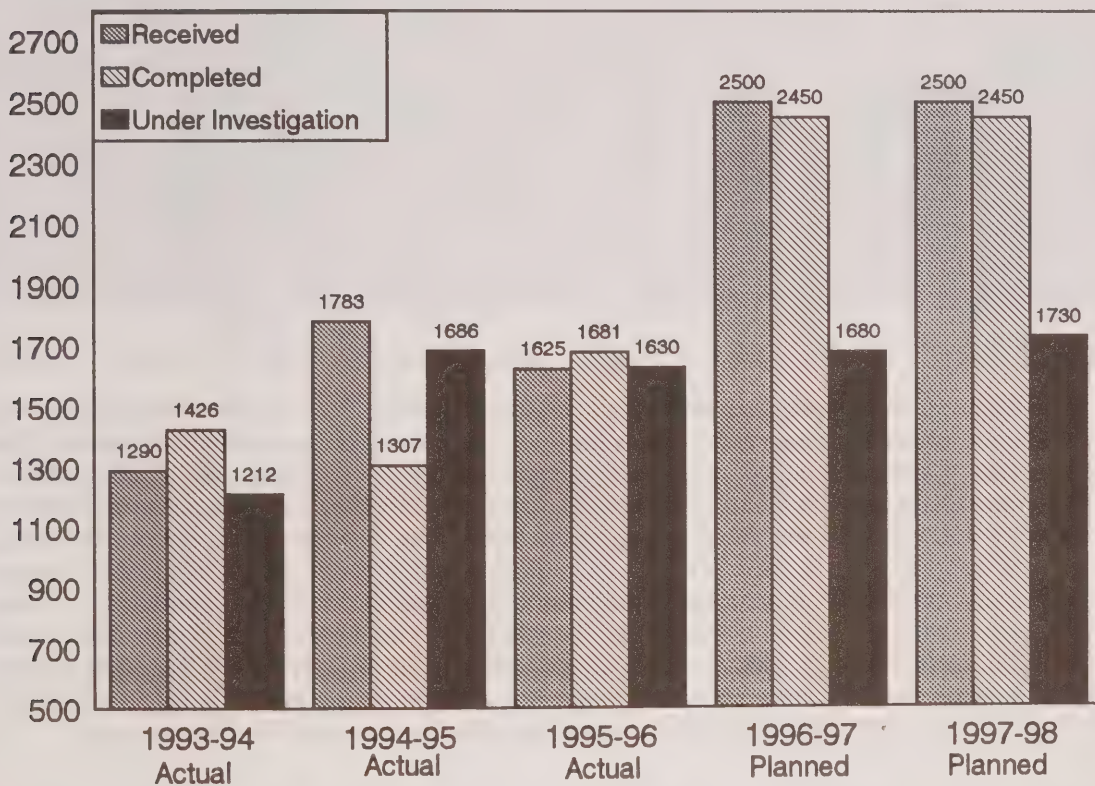
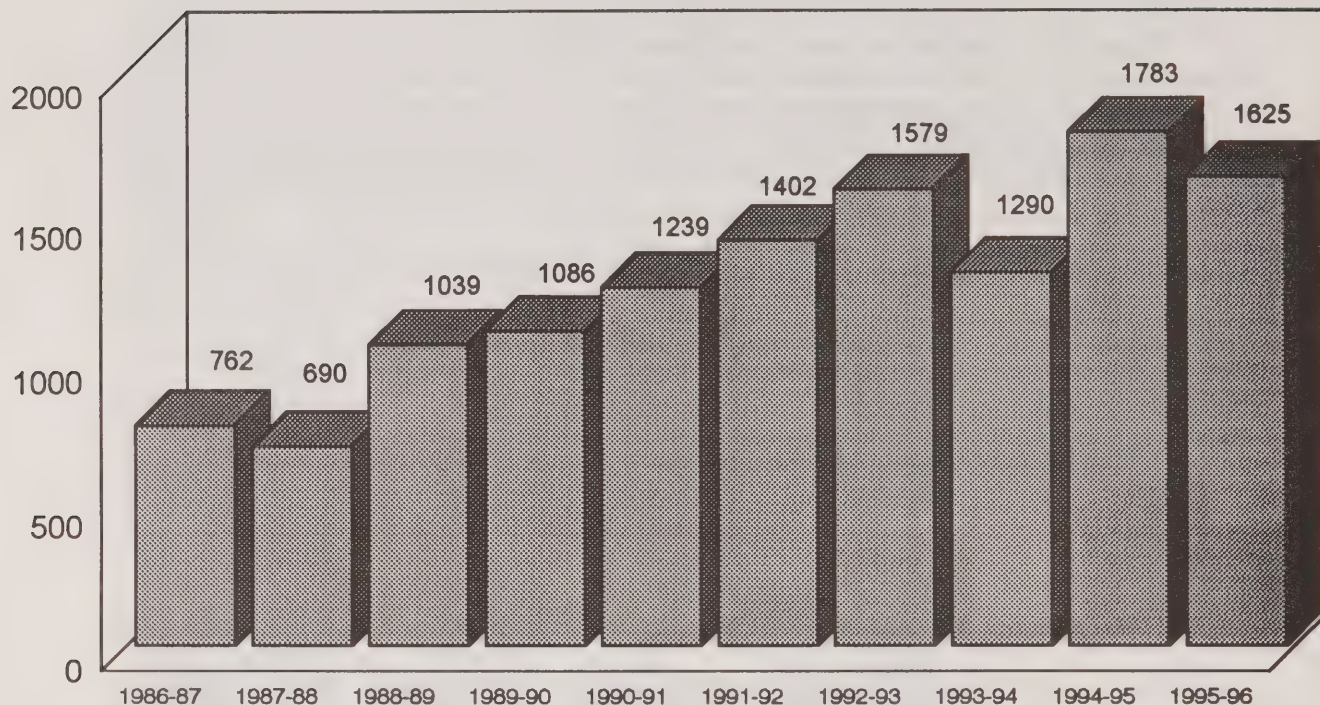
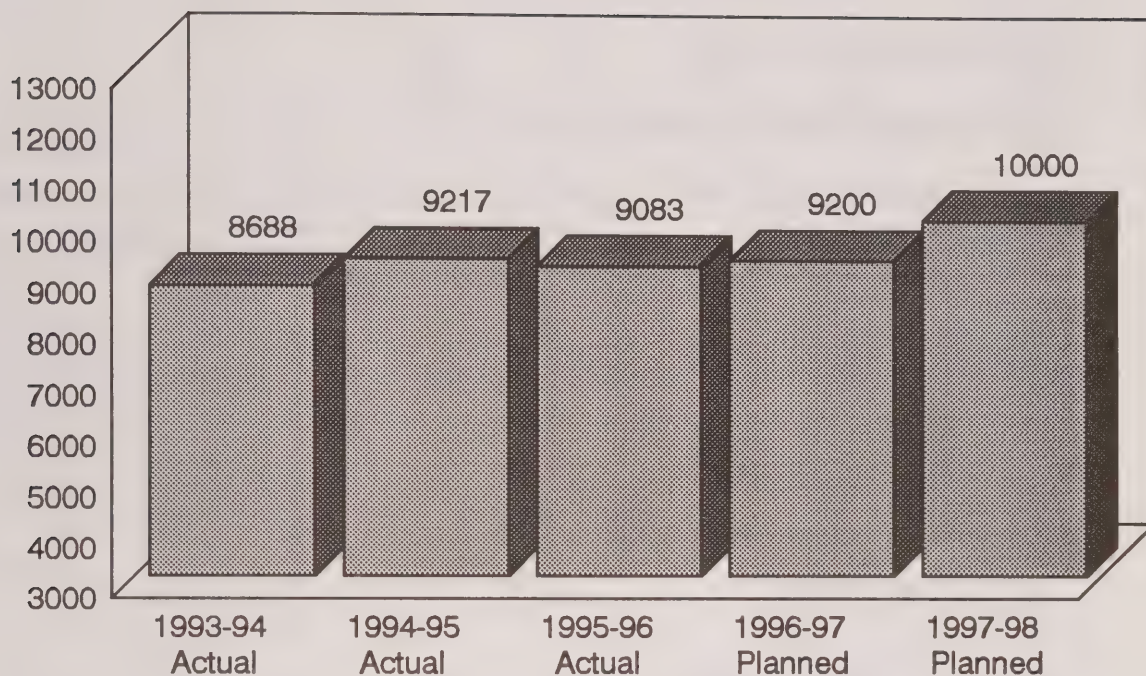


Figure 12: Actual Complaints Received Between 1986-87 and 1995-96



Despite government's apparently firm conviction that the Privacy Commissioner has no education role, and certainly needs no money to inform Canadians, taxpayers think otherwise. The Office handled 1,304 publications and media requests and there were more than 30,000 visits on the Commissioner's new Web site. Additionally, the Office handled 9,083 inquiries in 1995-96 compared to 9,217 in 1994-95. Most callers asked how to use or interpret the Act (40 per cent), 15 per cent wanted Office publications, 12 per cent complained about organizations not covered by the Privacy Act and 8 per cent concerned use and abuse of the Social Insurance Number. Many callers cannot be helped because the Commissioner has no jurisdiction over the private sector; banks, insurance companies or transportation companies. Equally, callers are often puzzled to find that some federal Crown corporations are not covered by the Act. Figure 13 traces the growth in inquiries over the past three years and the office's projections for the next two.

Figure 13: Inquiries Received



IV Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object of Expenditure

(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Planned 1996-97	Actual 1995-96
Personnel			
Salaries and Wages	4,759	4,749	4,775
Contributions to employee benefit plans	809	693	659
	5,568	5,442	5,434
Goods and Services			
Transportation and communications	220	258	221
Information	70	71	88
Professional and special services	110	633	561
Rentals	20	30	17
Purchased repair and upkeep	20	18	11
Utilities, materials and supplies	60	61	75
Minor capital*	50	30	109
Other subsidies and payments	2	3	1
	552	1,104	1,083
Capital			
Controlled capital**	-	-	-
	-	-	-
Total expenditures	6,120	6,546	6,517

* Minor capital is the amount spent or budgeted for non-controlled capital expenditures.

** Controlled capital contains budgetary expenditures for major expenditures such as investment in: the acquisition of land, buildings and engineering structures and works; the acquisition or creation of other capital assets considered essential to ongoing program delivery; major alterations, modifications or renovations that extend the use of capital assets or change their performance or capacity.

2. Personnel Requirements by Professional Category

	FTE Estimates 1997-98	FTE Planned 1996-97	FTE Actual 1995-96	Current Salary Range	1997-98 Average Salary Provision
OIC Appointments	2	2	2	45,600-170,500	155,800
Executive	6	6	6	63,300-128,900	81,067
Scientific and Professional Law	4	5	5	29,870-128,900	73,679
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	16	15	14	17,994-75,002	49,419
Computer Systems	2	2	3	24,060-78,759	52,698
Financial Administration	1	1	1	15,981-71,883	
Information Services	2	2	2	17,849-67,814	54,891
Personnel Administration	1	1	1	16,882-69,291	
Program Administration	41	40	36	17,994-75,002	52,259
Management Trainee	-	-	1	36,201-47,514	
Technical					
Social Science Support	1	1	1	16,608-75,927	
Administrative Support					
Clerical	10	10	10	16,999-41,724	26,268
Secretarial	1	4	4	16,847-41,991	
	87	89	86		

* Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

Note: The current salary range column shows the salary ranges by occupation group at July-1996. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Total Estimated Cost of the Program for 1997-98

The Estimates of the Program include only those expenditures to be charged to its voted authorities. Figure 14 provides details of other cost items which need to be taken into account to arrive at the estimated total cost of the Program.

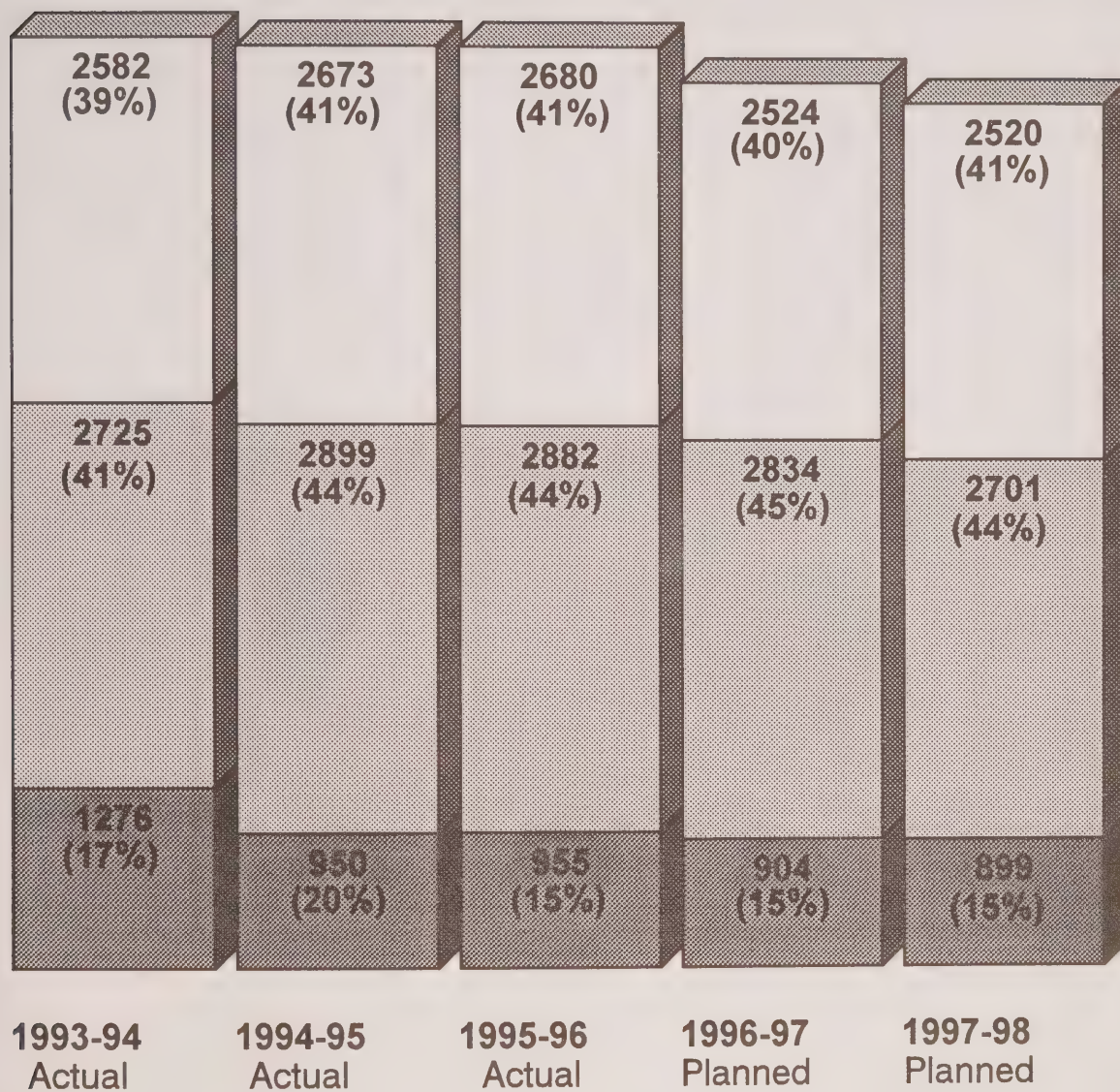
Figure 14: Total Estimated Cost

(thousands of dollars)	Main Estimates 1997-98	Add Other Costs*	Estimated <u>Total Program Costs</u>	
			1997-98	1996-97
Offices of the Information and Privacy Commissioners of Canada	6,120	1,026	7,146	7,288

* Other costs of \$1,026,000 consist of:

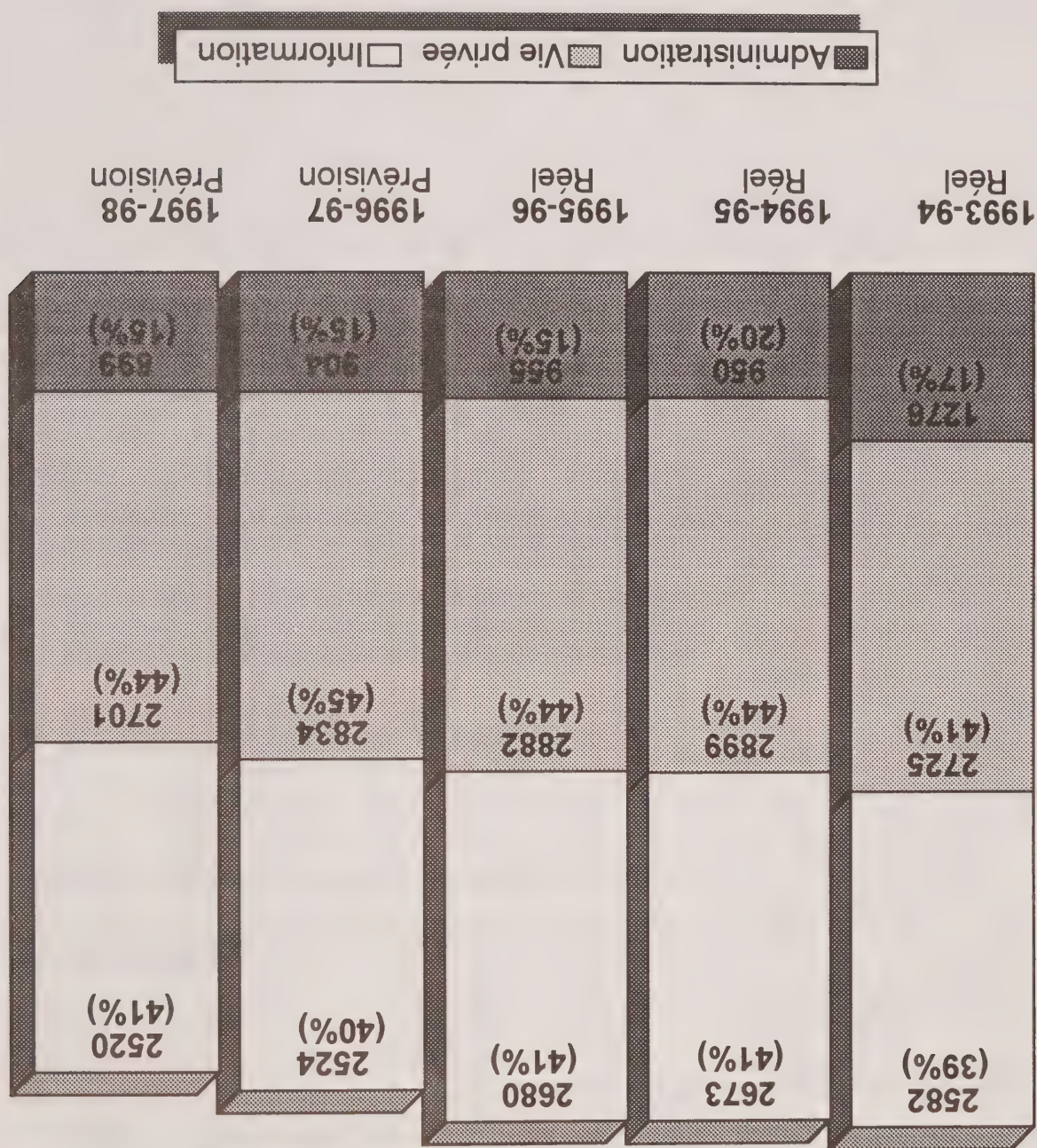
	(\$000)
● accommodation received without charge from Public Works and Government Services Canada;	700
● employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat; and	317
● cheque issue and other accounting services received without charge from Public Works and Government Services Canada.	9

4. Breakdown of Expenditures by Organization/Program (\$000's)



■ Administration ■ Privacy □ Information

4. Ventilation des dépenses par organisation ou programme (en milliers de dollars)



(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses 1997-1998	Autres coûts*	Coût estimatif total du programme 1997-1998	
Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée			
6 120	1 026	7 146	
* Les autres coûts, qui s'élèvent à 1 026 000 \$, comprennent:			
● locaux fournis gratuitement par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada;			
● cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés, soit la part des primes d'assurance payée par l'employeur et les frais assurés par le Secrétariat du Conseil du Trésor; et			
317			
● services de délivrance des chèques et autres services de comptabilité fournis gratuitement par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.			
9			

Figure 14: Coût estimatif total

3. Coût estimatif total du Programme pour 1997-1998

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses à imputer aux crédits votés. La figure 14 fait état des autres coûts dont il faut tenir compte pour arriver au coût estimatif total du Programme.

2. Besoins en personnel par catégorie professionnelle

Provision pour le traitement annuel moyen 1997-1998	Echelle des traitements actuelle	ETP 1995-1996	ETP 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	ETP*	Nominations par décret du Conseil	Gestion	Scientifique et professionnel	Droit	Administration et services extérieur	Services administratifs	Systèmes d'information	Administration financière	Services d'information	Administration du personnel	Admission des programmes	Stagiaires en gestion	Services Technique	Soutien en sciences sociales	Soutien administratif	Commis aux écritures	Secrétariat	
		2	2	6	6	5	4	16	15	14	17 994- 75 002	24 060-78 759	15 981-71 883	17 849-67 814	16 882-69 291	17 994-75 002	36 201-47 514	1	1	10	4	16 847- 41 991	26 268
		2	2	6	6	5	4	16	15	14	17 994- 75 002	24 060-78 759	15 981-71 883	17 849-67 814	16 882-69 291	17 994-75 002	36 201-47 514	1	1	10	4	16 847- 41 991	26 268

* L'expression «équivalents temps plein» désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ETP indique le nombre d'heures de travail effectuées par l'employé chaque semaine, à l'aide du coefficient des heures de travail désignées par rapport aux heures de travail régulières. Les ETP ne sont pas assujettis au contrôle du Conseil du Trésor, mais il en est fait état dans la Partie III du Budget des dépenses au regard des besoins en dépenses de personnel indiqués dans le Budget des dépenses.

Remarque: La colonne «échelle des traitements actuels» indique les échelles de traitement par groupe professionnel, en vigueur en juillet 1996. La colonne «Provision pour le traitement annuel moyen» indique les coûts salariaux de base estimatifs, incluant la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite. Il se peut que les comparaisons d'une année à l'autre soient modifiées par les changements qui surviennent au chapitre de la répartition des éléments qui sous-tendent les calculs.

Section IV Renseignements supplémentaires

A. Profil des ressources de programme

1. Besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Prévisions 1996-1997	Données réelles 1995-1996
--------------------------	----------------------------	----------------------	---------------------------

Personnel	4 759	4 749	4 775
Traitements et salaires			
Contributions aux régimes d'avantages sociaux	809	693	659
des employés			

	5 568	5 442	5 434
--	-------	-------	-------

Biens et services	220	258	221
-------------------	-----	-----	-----

Transports et communications	70	71	88
------------------------------	----	----	----

Information	110	633	561
-------------	-----	-----	-----

Services professionnels et spéciaux	20	30	17
-------------------------------------	----	----	----

Location	20	30	11
----------	----	----	----

Achat de services de réparation et d'entretien	60	61	75
--	----	----	----

Services publics, fournitures et approvisionnement	50	30	109
--	----	----	-----

Dépenses en capital secondaires*	2	3	1
----------------------------------	---	---	---

Autres subventions et paiements	552	1 104	1 083
---------------------------------	-----	-------	-------

Capital			
---------	--	--	--

Dépenses en capital contrôlées**	-	-	-
----------------------------------	---	---	---

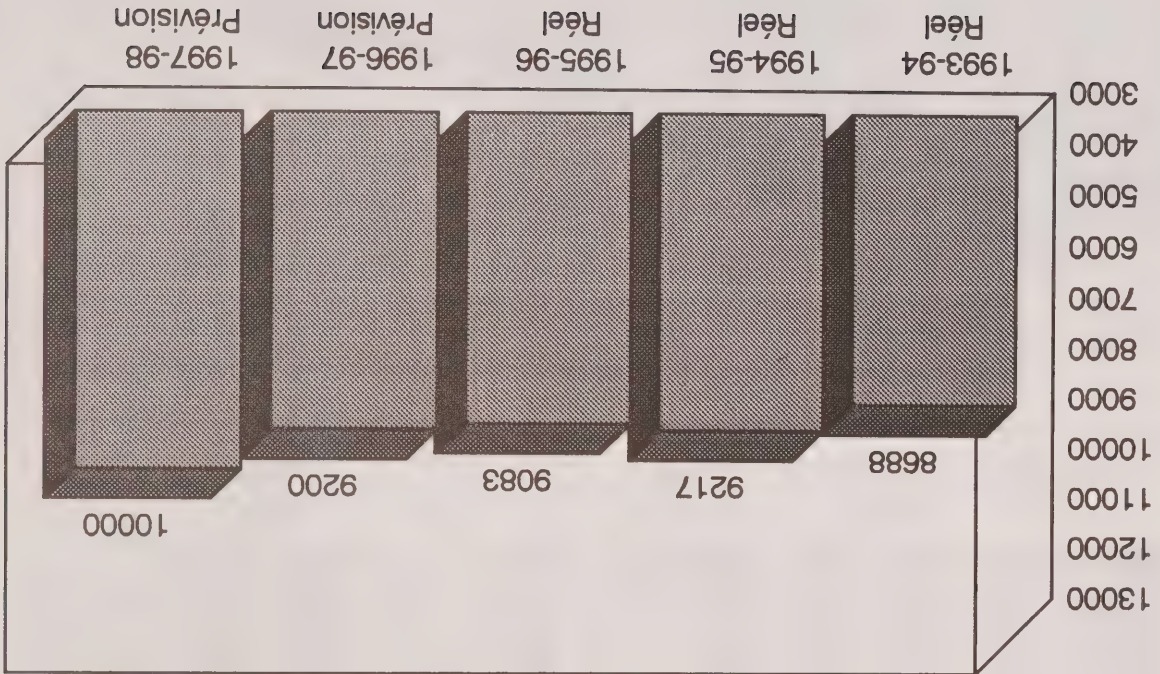
Total des dépenses	6 120	6 546	6 517
--------------------	-------	-------	-------

* Le facteur «dépenses en capital secondaires» correspond au montant dépensé ou prévu au budget pour les dépenses en capital non contrôlées.

** Le facteur «dépenses en capital contrôlées» s'applique à des dépenses d'importance telles que l'acquisition de terrains, d'immeubles et d'ouvrages de génie, l'acquisition ou la création d'autres éléments d'actif considérés indispensables à l'exécution du Programme, et les transformations ou modifications apportées à des éléments d'actif, qui en prolongent la durée ou en modifient les caractéristiques de rendement.

Bien que le gouvernement soit apparemment convaincu que le Commissaire à la protection de la vie privée n'a pas de rôle d'éducation à jouer et que, par conséquent, il n'a pas besoin d'argent pour informer les Canadiens, les contribuables sont d'un avis différent. Le Commissariat a traité 1 304 publications et demandes des médias, tandis que son nouveau site web recevait plus de 30 000 visites. En outre, le Commissariat a traité 9 083 demandes de renseignements en 1995-1996 par rapport à 9 217 en 1994-1995. La plupart des appels portent maintenant sur la façon d'utiliser ou d'interpréter la Loi (40 p. 100), 15 p. 100 se rapportent à des demandes de publications du Commissariat, 12 p. 100 ont trait à des plaintes sur des organisations non visées par la Loi sur la protection des renseignements personnels et 8 p. 100 concernent l'utilisation et l'usage abusif du numéro d'assurance sociale. Le Commissaire ne peut donner suite à bon nombre de ces appels étant donné qu'il n'a aucune compétence sur le secteur privé, les banques, les compagnies d'assurances ou les compagnies de transport. De la même manière, les personnes qui appellent au Commissariat sont souvent étonnées d'apprendre que certaines sociétés d'État fédérales ne sont pas assujetties à la Loi. La figure 13 fait état de la croissance des demandes de renseignements au cours de trois dernières années et des prévisions du Commissariat pour les deux années suivantes.

Figure 13 : Demandes de renseignements reçues



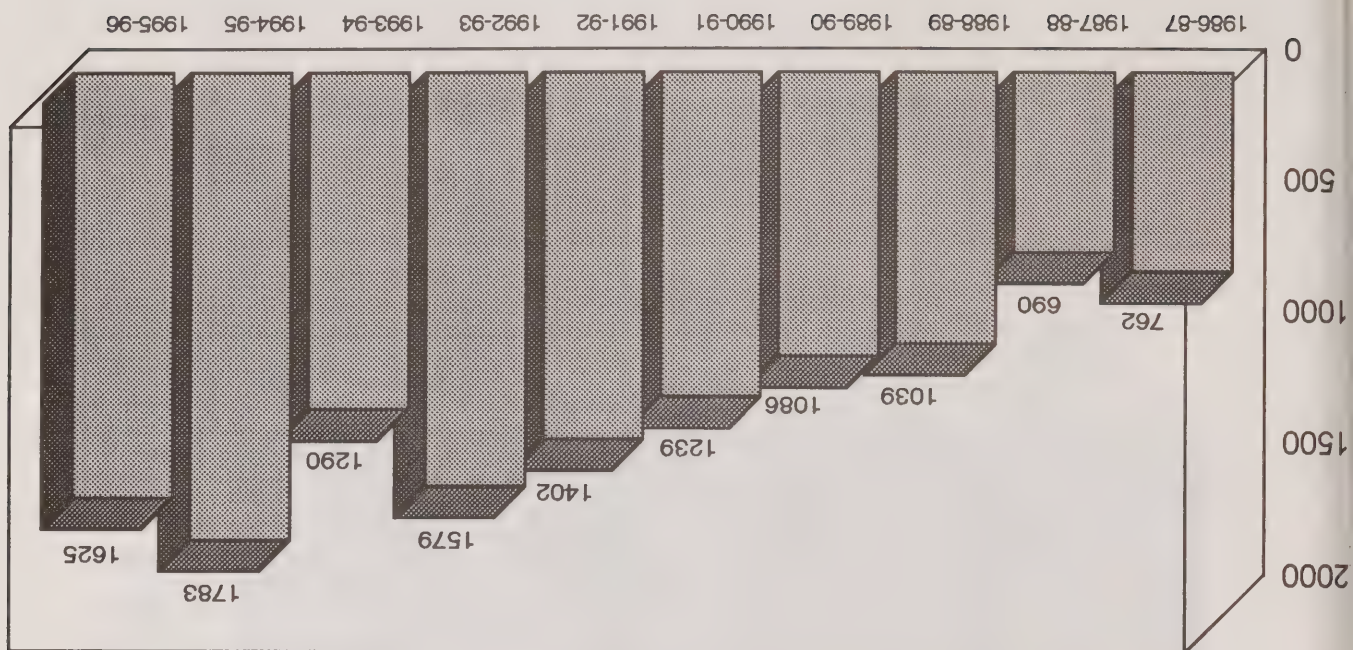


Figure 12: Nombre réel de plaintes reçues entre 1986-1987 et 1995-1996

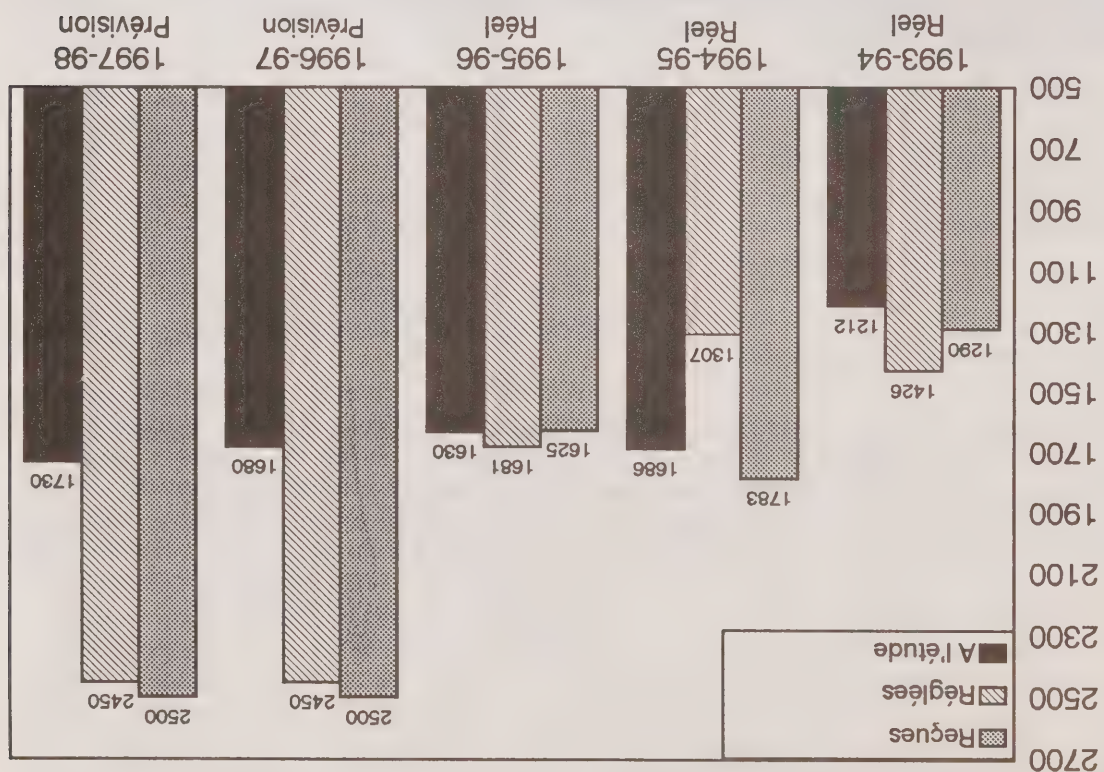


Figure 11: Nombre de plaintes reçues, règles et en cours d'enquête

Figure 10 : Plaintes réglées - Délais de traitement (en mois)

Catégorie de plaintes	Données actuelles	Données actuelles	Données actuelles	Prévisions	Prévisions
1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	
Accès	13,0	11,9	13,7	10,0	10,0
Droit à la vie privée	16,3	18,6	15,6	12,0	12,0
Respects des délais	7,3	5,2	5,5	2,0	2,0
Total	11,9	10,2	9,6	6,5	6,5

2. Indicateurs de rendement comparatifs

Les requérants sont de plus en plus mécontents des délais que requiert le traitement de leurs plaintes. Le Commissariat risque de contribuer lui-même au problème et d'entacher sa propre crédibilité et celle de la Loi. Le Commissaire doit enquêter sur toute plainte qui est de son ressort - car il n'existe pas de mécanisme de rejet des plaintes, et le Commissaire ne croit pas non plus qu'il devrait en exister un. Les figures 11 (voir page 25) et 13 (page 26) font état du nombre grandissant de plaintes et des retards dans leur traitement, qui représentent maintenant la charge d'enquêtes de plus d'une année et demie, ainsi que des demandes de renseignements du public, témoignant d'une augmentation d'environ 15 p. 100 depuis 1993-1994.

Le Commissariat a reçu 1 625 nouvelles plaintes en 1995-1996, par comparaison avec 1 783 en 1994-1995. Pendant la période 1995-1996, le Commissariat a traité 1 681 dossiers : 638 plaintes fondées, 764 plaintes non fondées, 97 plaintes abandonnées et 182 plaintes réglées.

La figure 11 montre le nombre de plaintes ayant fait l'objet d'un accusé de réception, d'une enquête et d'une conclusion pendant la période de 1993-1994 à 1995-1996. Elle donne également des prévisions de charge de travail pour 1996-1997 et 1997-1998. Le nombre total de plaintes reçues depuis que la *Loi sur la protection des renseignements personnels* est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 1983 s'élevait à 13 578 le 31 mars 1996. La figure 12 (page 25) illustre le nombre réel de plaintes reçues au cours des 10 dernières années (de 1986-1987 à 1995-1996).

La figure 10 montre dans quelle mesure le Commissariat a déjà réussi à améliorer la productivité (mesurée par les délais d'exécution des enquêtes) malgré la hausse de la charge de travail.

Plus de temps a été consacré aux consultations et à l'assistance au personnel gouvernementale et moins aux vérifications formelles et au suivi. Cela reflète bien l'évolution des tendances dans le secteur public, soit une approche plus active et orientée vers le service. Le personnel affecté à la vie privée est maintenant consulté plus tôt lors de la mise sur pied de programmes et de livraison des services. Dans certains cas, il siège sur des comités internes ou interministériels afin d'examiner les nouvelles initiatives. Prévoir les problèmes constitue sa priorité. Le Commissaire maintient son suivi des recommandations des vérifications menées antérieurement afin de s'assurer qu'elles ont bien été mises à l'oeuvre.

La Loi sur la protection des renseignements personnels investit le Commissaire du pouvoir discrétionnaire de faire enquête sur la conformité du gouvernement fédéral avec le code de pratiques équitables en matière d'information prévu par la loi: règles régissant la collecte, l'utilisation, la divulgation et la description de renseignements personnels. Traditionnellement, le Commissariat choisit quelques organismes et examine leurs pratiques de traitement de l'information (ou, lorsqu'il s'agit d'une grande organisation, un aspect des activités). Étant donné la quasi-impossibilité de procéder à une vérification systématique, le Commissariat met plutôt l'accent sur l'examen de questions de protection de la vie privée à l'échelle du gouvernement.

Il ne suffit pas de procéder à des vérifications de conformité pour assurer le respect de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. La prévention consiste également à donner régulièrement des conseils aux institutions fédérales. La rapidité d'intervention est cruciale. Un nombre grandissant d'institutions fédérales reconnaissent l'avantage d'une participation des chefs de portefeuille dès le début d'un projet, qu'il s'agisse de l'élaboration d'une nouvelle politique ou d'une activité susceptible de toucher la vie privée de clients ou d'employés. Cette année, le personnel du Commissariat a participé à de nombreuses initiatives touchant les renseignements personnels.

Le système de portefeuilles du Commissariat a été rudement mis à l'épreuve cette année. On a consacré moins de temps à des vérifications officielles ou à des études de suivi et beaucoup plus de temps à des consultations et à des discussions avec des employés du gouvernement. Ces méthodes tiennent compte de l'évolution de la fonction publique, davantage proactive et axée sur le service. Le personnel de la Protection de la vie privée est désormais plus souvent consulté dès les premières étapes de la conception d'un programme ou de la prestation d'un nouveau service. Dans certains cas, il fait partie de comités internes ou interministériels chargés d'examiner les nouvelles initiatives. La prévention des problèmes est devenue la priorité.

Malgré les programmes de restrictions du gouvernement et en plus de ses activités courantes (enquêtes sur les plaintes, vérification de conformité des ministères, réponse aux demandes de renseignements et recherches sur les questions), le Commissariat:

- a adopté les recommandations d'un examen interne sur les pratiques opérationnelles et les normes de service afin de mieux servir ses clients, dans de meilleurs délais;

- a recours aux technologies de l'information pour rationaliser et accélérer les processus, notamment un réseau local pour tout les employés, un système de suivi des dossiers pour les enquêtes sur les plaintes, un système de mémoire institutionnelle (SMI) pour faciliter la recherche et le travail des enquêteurs, et un système de gestion de la correspondance;

- continue de produire à l'interne des rapports et des discours annuels et spéciaux, de restreindre les déplacements et de limiter les travaux d'impression;

- figure parmi la première douzaine d'organismes fédéraux à avoir créé un site Internet dans le cadre du projet pilote "Gouvernement ouvert". En plus de diffuser l'information et les publications du Commissariat (en faisant des économies d'impression et de distribution), le site fait le lien avec d'autres sites de protection de la vie privée.

Le Commissaire à la protection de la vie privée a été l'hôte de la 18^e Conférence internationale sur la protection de la vie privée et des données nominatives, qui s'est tenue à Ottawa en septembre 1996, conférence qui réunit chaque année les commissaires chargés d'appliquer les lois en matière de protection des renseignements personnels de leur pays ou d'en superviser l'application.

Le Commissariat a mis en place un nouveau processus d'enquête et d'examen afin de rationaliser le traitement de sa lourde charge de travail actuelle et de réduire le nombre de dossiers en cours (s'élevant actuellement à 1 600). Le nouveau processus réduira la paperasserie, simplifiera les formalités, éliminera des étapes du processus d'examen et permettra un plus grand usage du téléphone. Bref, il s'agira d'une méthode accélérée de traitement de nombreuses demandes, tirant parti de la souplesse et de la solidité du rôle de protecteur du citoyen.

Dans le même temps, le Commissariat a adopté des normes de qualité de service dans le but de réduire le temps et les efforts consacrés aux enquêtes sur les plaintes, a créé une unité spécialisée dans le traitement des arrêrés et a confié à une autre unité le soin de se concentrer sur les plaintes au sujet de la collecte, de l'utilisation, de la divulgation et de la destruction de dossiers personnels de façon illégitime (articles 4 à 8 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*). Le Commissariat suivra de près les changements apportés et rectifiera le tir au besoin.

Le Programme de protection de la vie privée représente environ 44 p. 100 de l'ensemble des dépenses du Programme pour 1997-1998 (voir la figure 2 à la page 7). Les niveaux de ressources prévus pour le Commissariat à la protection de la vie privée sont les suivants:

	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Traitement et salaires	2 231	2 223	2 229	2 229
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	323	378	379	379
Autres biens et services	280*	100	100	100
Total	2 834	2 701	2 708	2 708

* Ces chiffres incluent 140 000\$ (pour 1996-1997 uniquement) pour l'organisation de la Conférence internationale des commissaires à la protection des renseignements personnels et de la vie privée tenue à Ottawa.

5. Modifications aux besoins financiers

(en milliers de dollars)	Prévisions 1996-1997	Prévisions 1997-1998	Variation
Commissaire à la protection de la vie privée	2 834	2 701	(133)
Ressources humaines* (ETP)	40	38	(1)

* Voir à la page 28 les détails sur les ressources humaines.

Explication de la variation: Le diminution de 133 000 \$ (4,7 p. 100) dans les chiffres de 1997-1998 par rapport aux prévisions de 1996-1997 s'explique par les facteurs suivants:

- réductions budgétaires en 1993 et réductions découlant de l'Examen des programmes de 1994; (66)
- suppression du blocage des augmentations d'échelon de 1994; 17
- Conférence de 1996 sur la protection des renseignements personnels (CT823462) et; (140)
- Augmentation des taux des régimes d'avantages sociaux des employés en 1996. 56

(en milliers de dollars)

3. Résultats escomptés

Pour 1997-1998, le Commissaire à la protection de la vie privée entend s'assurer que les institutions gouvernementales régies par la *Loi sur la protection des renseignements personnels* respectent la vie privée des particuliers, en procédant à 2 450 enquêtes sur des plaintes, à des vérifications de conformité en application de l'Article 37 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (notamment par voie d'enquêtes et d'études horizontales), en fournissant conseils et appui au Parlement et aux institutions du gouvernement sur les questions touchant la vie privée, en maintenant ses rapports avec des commissaires et des protecteurs du citoyen de l'étranger et des provinces, et en continuant à publier des bulletins d'information sur les questions qui suscitent des plaintes répétées de la part du public.

Les 1 630 dossiers reportés de 1995-1996, s'ajoutant à la charge prévue de 2 500 dossiers en 1996-1997. Le Commissariat prévoit devoir reporter les dossiers en souffrance de 1 680 plaintes à la fin de 1996-1997. La charge de travail, s'ajoutant aux nouveaux dossiers de plaintes, dont le nombre devrait s'élever à 2 500 en 1997-1998, portera le nombre de dossiers ouverts à 4 180 et entraînera un arriéré estimatif de 1 730 plaintes à la fin de 1997-1998.

En 1996-1997, le Commissaire à la protection de la vie privée s'attend à parachever 2 450 enquêtes et de traiter 9 200 demandes de renseignements, en plus de mener des vérifications de conformité, de donner suite aux recommandations de vérification antérieures et de contrôler et conseiller les ministères sur des questions particulières.

4. Plans financiers comparatifs

Le niveau des ressources dont a besoin le Commissaire à la protection de la vie privée est déterminé d'après le nombre et la complexité des plaintes et des demandes de renseignements qu'il reçoit, le nombre et l'ampleur des vérifications de conformité et des études requises pour satisfaire à l'article 37, le nombre d'incidents ayant un rapport avec la façon dont l'administration fédérale protège et traite les renseignements personnels, le nombre de questions mises en lumière par des vérifications de conformité et qui demandent des études plus poussées, le nombre d'études que lui transmet le ministre de la Justice, le nombre d'initiatives touchant les renseignements personnels que le gouvernement soumet à son examen; le nombre de propositions visant à divulguer des renseignements en vertu de l'alinéa 8(2)(m) de la *Loi* et les effets des progrès de la technologie et des nouvelles dispositions législatives en matière de protection de la vie privée.

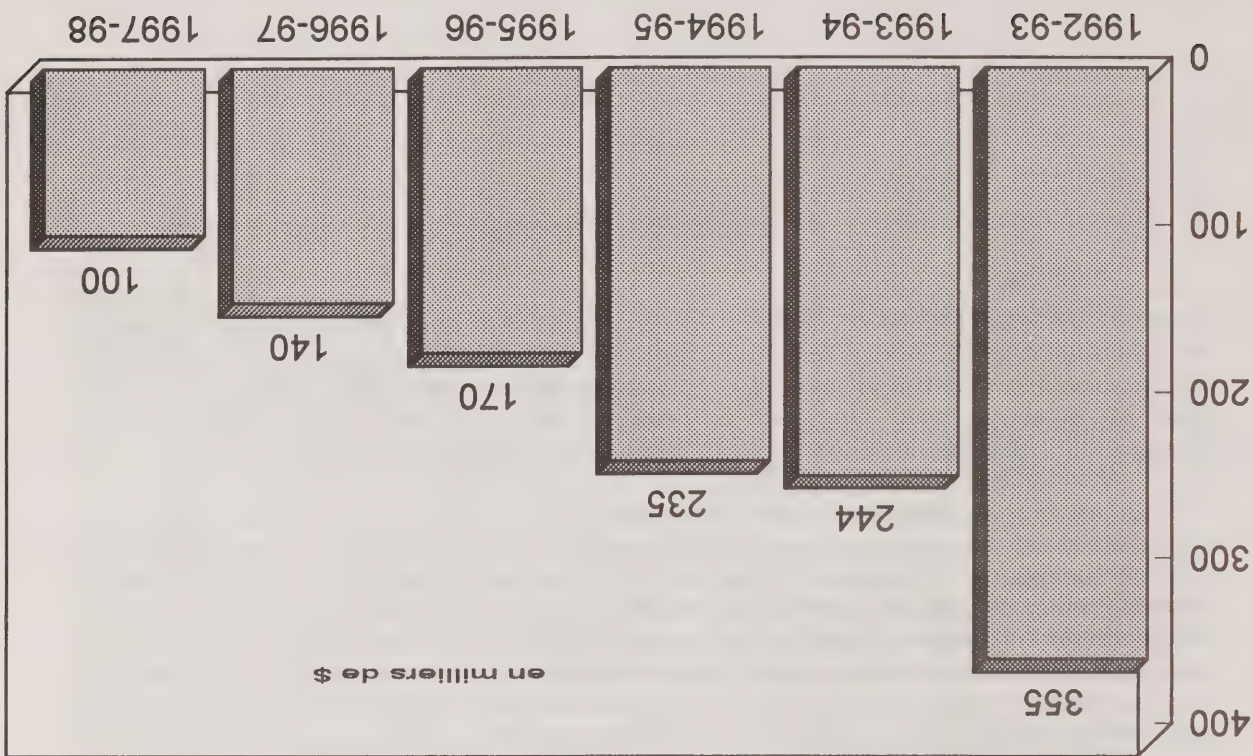
Le Commissaire entend exécuter son mandat et répondre à l'augmentation de la charge de travail, tout en continuant d'assurer les services essentiels, sans demander de fonds additionnels par rapport au niveau de référence du SCT. Toutefois, si la charge de travail continue d'augmenter, ou si le budget fait l'objet de nouvelles restrictions, il sera peut-être nécessaire de demander des fonds additionnels pour 1997-1998 afin d'assurer les services obligatoires prévus par la *Loi*.

Les réductions au budget d'exploitation pratiquées jusqu'à présent ont gravement compromis l'aptitude du Commissariat à offrir des services de qualité au public. Le Commissaire risque ainsi de perdre la confiance du public et de voir remettre en question l'engagement du gouvernement à l'égard de la Loi à une époque d'inquiétude grandissante. L'effet cumulatif des réductions budgétaires entre 1992-1993 et 1997-1998 (voir la figure 9) a été de ramener le budget opérationnel du Commissariat pour les "autres biens et services" à 100 000\$, ou 2 500\$ par employé au poste des fournitures, des services, des déplacements, etc. pour la totalité de l'exercice.

Le Commissariat ne peut absorber ces réductions et continuer de respecter ses obligations légales. L'aptitude du Commissaire à traiter les plaintes des Canadiens dans des délais raisonnables, la crédibilité du Commissariat, la possibilité de mener des enquêtes sur place et la capacité de donner au Parlement des conseils opportuns et éclairés sur les nouvelles questions touchant la vie privée découlant de l'évolution de la technologie s'en trouvent grandement compromises.

Les avantages que retire le gouvernement en faisant preuve de prudence dans le traitement des données personnelles, en assumant une plus grande responsabilité à l'égard du processus et, par conséquent, en renforçant la confiance du public l'emportent largement sur les coûts relativement modiques du Commissariat. Alors que l'Examen des programmes en arrivait récemment à la conclusion que la Commissariat devait continuer d'exister, celui-ci ne peut exercer ses activités avec les ressources prévues actuellement.

Figure 9 : Budget opérationnel pour les autres biens et services



Le Commissaire à la protection de la vie privée a présenté un rapport au Comité permanent de la justice et des affaires juridiques après la présentation du Budget des dépenses de mai 1994. Le rapport montrait que le Commissariat se dirigeait rapidement vers un état de crise financière. Depuis sa comparution, la situation a empiré. C'est pourquoi le Commissaire a fait parvenir, en juin 1995, aux fonctionnaires de la Direction générale des programmes du Secrétariat du Conseil du Trésor, un rapport d'"analyse des ressources", qui décrivait l'état actuel de la charge de travail du Commissariat et l'effet cumulatif des réductions budgétaires sur la prestation du programme. Ce rapport présentait également quelques éléments de solution au problème. Le Conseil du Trésor a accordé un montant forfaitaire de 200 000\$ à la fin de 1995-1996 pour l'aider à réduire les arriérés au chapitre de l'engagement d'enquêteurs à contrat.

Comme pratiquement toutes les institutions fédérales, le Commissariat doit composer avec des ressources financières à la baisse. Le plus crucial de ces facteurs réside dans l'effet cumulatif des réductions budgétaires générales et de l'augmentation considérable de la charge de travail, qui a fait fondre les ressources du Commissariat au point que celles-ci ont atteint un point critique. Le Commissaire n'est financé que pour ses enquêtes mais ne peut refuser ses services aux plaignants ni leur imposer des frais. La situation est encore aggravée par l'augmentation des demandes des clients. Les Canadiens sont de plus en plus sensibilisés aux menaces qui pèsent sur leur vie privée, leurs plaintes sont de plus en plus complexes et ils sont devenus plus exigeants pour faire respecter leurs droits à la vie privée.

Les incitations du gouvernement fédéral en faveur du dégraissage et de l'accroissement de l'efficacité de la fonction publique ont poussé les institutions fédérales à faire appel à la technologie informatique pour rationaliser les opérations et supprimer les gaspillages. Les deux initiatives les plus importantes qui auront, si elles ne sont pas convenablement planifiées, une incidence considérable sur la charge de travail et le service à la clientèle du Commissariat sont la "Centralisation des données" et la "Prestation de services communs".

L'application des mesures de restriction du gouvernement au Commissariat, la croissance exponentielle que connaît la technologie de l'information, l'intention du gouvernement de miser de plus en plus sur la prestation de services par voie électronique et sur l'échange de données personnelles, les mises à pied généralisées dans le secteur public et la dépendance de l'administration à l'égard de l'impartition de ses travaux et du traitement des dossiers personnels connexes confié au secteur privé comptent parmi les facteurs qui posent des problèmes d'ordre administratif et juridique au Commissariat.

2. Contexte opérationnel et questions de gestion du changement

Les principaux services du Commissariat comprennent les enquêtes sur les plaintes, les examens et la vérification de conformité dans les ministères, le traitement des demandes de renseignements, l'étude des technologies que les organismes gouvernementaux utilisent ou envisagent d'utiliser, et l'examen de questions ayant une incidence sur la vie privée des Canadiens. Les clients du programme comprennent toutes les personnes présentes au Canada, légalement, qui souhaitent avoir accès aux renseignements que le gouvernement fédéral détient à leur sujet, toute personne insatisfaite de la façon dont l'administration fédérale traite les renseignements qui la concernent, les députés, les commissaires à la protection de la vie privée des provinces, le grand public et les médias qui souhaitent obtenir des renseignements au sujet de la Loi et de l'information sur les questions touchant la vie privée.

III Programme de la protection de la vie privée

A. Résumé

À la fin de décembre 1996, soit neuf mois après le début de l'année financière, la charge de travail reflète l'inquiétude croissante des personnes qui craignent de perdre le contrôle de leurs données personnelles tant dans le secteur public que privé. Les décideurs de politiques et les experts en technologie s'entendent sur le fait que la vie privée est une question d'importance avec laquelle on doit traiter en tenant compte de l'électronique et des services.

La charge de travail reflète l'inquiétude croissante des personnes qui craignent de perdre le contrôle de leurs données personnelles tant dans le secteur public que privé. Les décideurs de politiques et les experts en technologie s'entendent sur le fait que la vie privée est une question d'importance avec laquelle on doit traiter en tenant compte de l'électronique et des services.

En dépit d'une charge de travail extrêmement lourde et de ressources malheureusement inadéquates, le Commissaire tentera d'offrir à ses clients des enquêtes en temps opportun et approfondie. Il continuera d'offrir aux organismes fédéraux son point de vue quant à leur traitement des renseignements personnels en vue d'anticiper les plaintes.

Enfin, le Commissariat composera avec deux priorités soit, 1) le traitement de l'apparente tendance gouvernementale à partager les renseignements personnels provenant de programmes distincts et 2) la dévolution de programmes à d'autres gouvernements ou au secteur privé, initiative qui résulte en l'affaiblissement ou la perte totale des droits à la vie privée des clients et des employés.

Le Commissaire prévoit continuer à réclamer une *Loi sur la protection des renseignements personnels* amendée et des droits légiférés s'appliquant à la vie privée dans le secteur privé afin de composer avec les menaces croissantes que la technologie de l'information pose à l'autonomie individuelle.

B. Plans de programme

1. Objectifs opérationnels

Le Commissaire à la protection de la vie privée mène des enquêtes, rédige des rapports et formule des recommandations à l'intention des responsables des institutions fédérales et, dans le cas de plaintes, fait part de ses conclusions aux plaignants. Le Commissaire examine les renseignements personnels conservés dans les fichiers de renseignements du gouvernement et enquête sur les méthodes de collecte, d'utilisation, de conservation et d'élimination des renseignements personnels. Il peut comparaître devant la Cour fédérale au nom d'un plaignant, sous réserve de consentement de celui-ci, pour faire réviser une décision de refuser l'accès prise par une institution fédérale. Le Commissaire fait rapport au Parlement tous les ans et il peut présenter des rapports spéciaux lorsqu'il le juge utile. Il peut également effectuer des enquêtes spéciales, à la demande du ministre de la Justice.

Entre le 1^{er} juillet 1983 et le 30 septembre 1996, quelque 516 affaires ont été portées devant la Cour fédérale en application de la *Loi sur l'accès à l'information* (figure 7). Parmi ces dossiers, 155 ont fait l'objet d'une décision, 293 ont été retirés et 68 sont toujours devant la Cour. Le Commissaire à l'information a porté 57 affaires devant la Cour entre 1983 et 1996 (la figure 8 présente la ventilation par année). Au début de 1995, la Cour accusait un arrêré de 80 dossiers. Trente-trois recours en révision judiciaire ont été déposées auprès de la Cour fédérale en vertu des dispositions législatives sur l'accès à l'information et 45 affaires ont été réglées. Les données pour l'arrêré est présentement de 68 affaires.

Le Commissaire soutient que chaque affaire concernant l'accès doit être entendue dans les six mois suivant le dépôt d'une requête en révision auprès de la Cour fédérale. Étant donné que dans le domaine de l'accès à l'information, tout retard dans la divulgation des renseignements demandés constitue un déni d'accès, il importe, pour assurer une gestion efficace des instances, de veiller à ce que chaque affaire soit entendue dans les six mois et à ce que tous les dossiers inactifs soient réglés sans tarder.

Figure 7 : Litiges - Recours à la Cour fédérale (1983 à 1996)

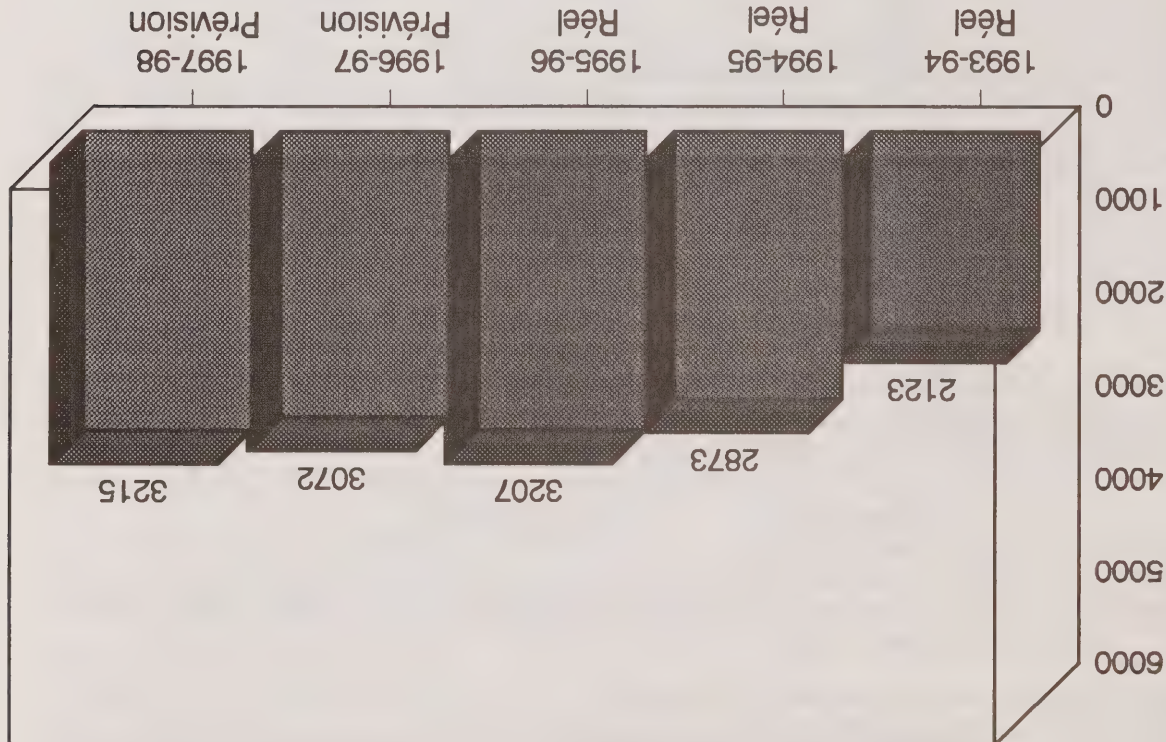
Jugement rendu		Aucun jugement	
Divulgation	Non - divulgation	Dossiers retirés	Dossiers en souffrance
Art. 41 Demandeur	16	36	30
Art. 42 Commissaire à l'information	10	39	3
Art. 44 Tiers	72	218	35
Total	98	293	68
			Total
			119
			57
			340
			516

Figure 8 : Litiges - Recours en vertu de l'article 42 exercés par le Commissaire à l'information

Nombre de recours	Total
0	1983
3	1984
3	1985
9	1986
10	1987
10	1988
8	1989
2	1990
0	1991
2	1992
3	1993
2	1994
3	1995
2	1996
57	Total

Le traitement efficace des demandes de renseignements a eu un effet positif sur l'efficacité globale du processus d'accès à l'information. Le personnel du Commissariat fournit l'information de base sur la Loi, puis il aide le public à atteindre ses objectifs en matière d'information. Pour les personnes qui ont présenté une demande officielle, il explique le processus et donne les éclaircissements nécessaires pour éviter les plaintes indues. En 1995-1996, le personnel du Commissariat a répondu à 3 207 demandes de renseignements, ce qui représente 1 426 heures de travail. Les prévisions pour 1996-1997 et 1997-1998, à ce chapitre, sont de 3 072 et 3 215 demandes de renseignements (figure 6).

Figure 6: Demandes de renseignements reçues



Les prévisions concernant les ressources juridiques nécessaires pour faire avancer les objectifs du Commissaire sont fondées sur le nombre et la complexité des problèmes juridiques rencontrés ainsi que sur la nécessité d'obtenir l'aide de juristes pour l'élaboration d'une politique dans ce domaine, pour l'interprétation de la Loi, pour la médiation d'une plainte et pour le règlement des affaires mettant en cause la Cour fédérale.

Aux termes de l'article 41 de la Loi, toute personne à qui la communication d'un document a été refusée peut, après avoir reçu le résultat de l'enquête du Commissaire, tenter un recours en révision judiciaire de la décision de l'institution fédérale. En vertu de l'article 42, et moyennant le consentement de cette personne, le Commissaire peut tenter un recours devant un tribunal. La Loi protège les intérêts commerciaux des tiers (dans son article 44), après de la Cour fédérale, de l'intention d'une institution de divulguer des renseignements qui pourraient contenir des renseignements commerciaux confidentiels.

Figure 4: Plaintes reçues, régies et faisant l'objet d'une enquête

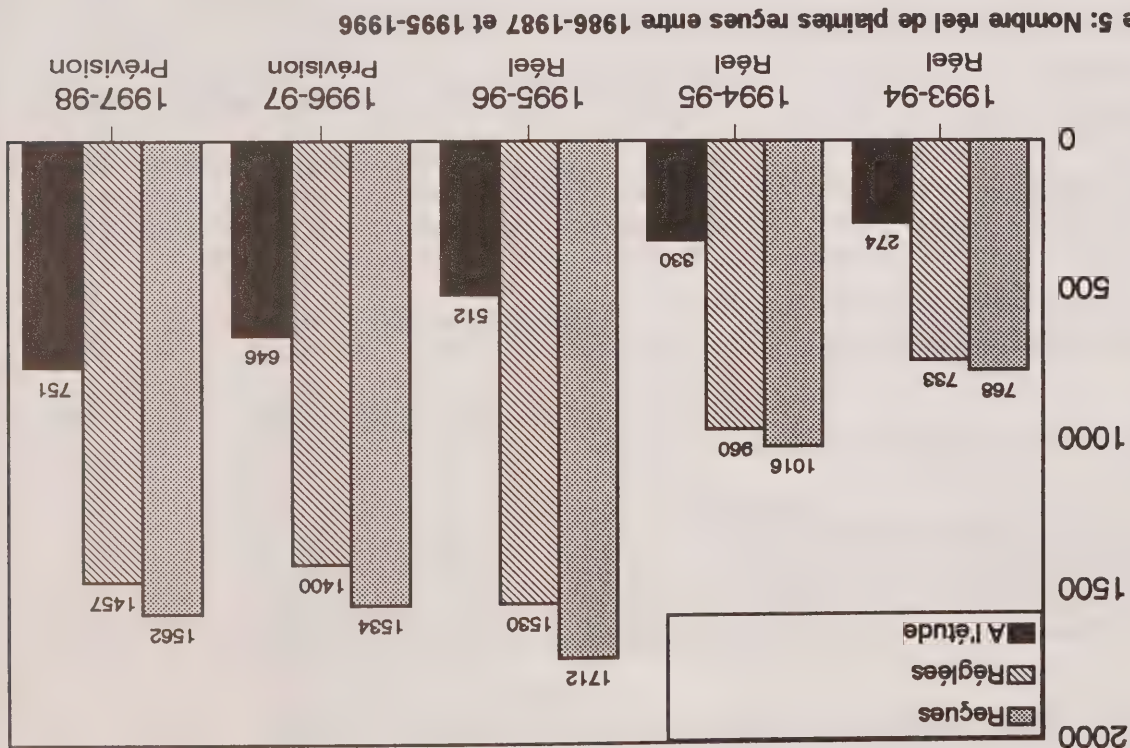
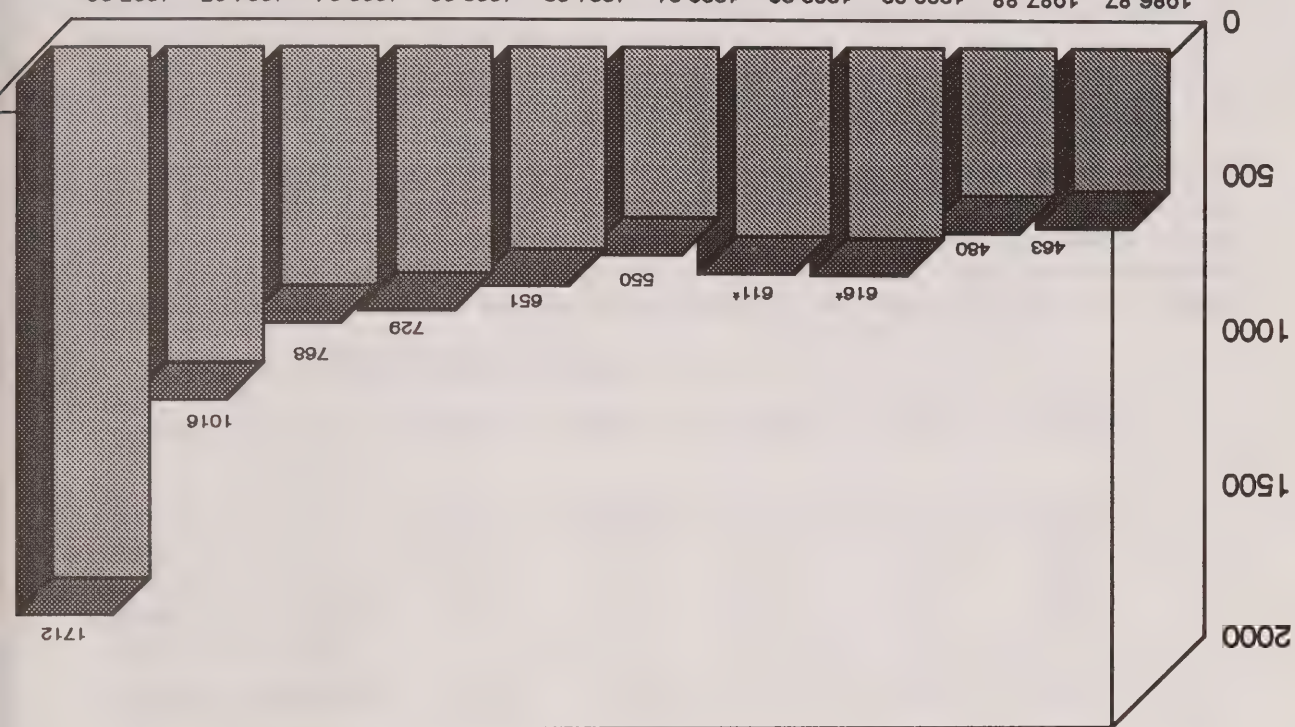


Figure 5: Nombre réel de plaintes reçues entre 1986-1987 et 1995-1996



* Les chiffres signalés pour 1988-1989 et 1989-1990 incluaient 2 219 et 453 plaintes, respectivement, déposées par une même personne. On les a exclues aux fins de la comparaison pour éviter de fausser les données.

La figure 4 montre le nombre de plaintes ayant fait l'objet d'un accusé de réception, d'une enquête et d'une décision du Commissaire à l'information de 1993-1994 à 1995-1996. Elle présente aussi des prévisions de charges de travail pour 1996-1997 et 1997-1998. Le nombre total de plaintes reçues entre la date d'entrée en vigueur de la Loi sur l'accès à l'information, soit le 1^{er} juillet 1983, jusqu'au 31 mars 1996 s'élève à 11 025. La figure 5 présente le nombre réel de plaintes reçues au cours des dix dernières années (de 1986-1987 à 1995-1996).

2. Indicateurs de rendement comparatifs

Catégorie des plaintes		1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98
Refus de divulgation	Données réelles	5,40	5,87	6,26	5,45	6,14
Retard (refus présumé)	Données réelles	2,18	2,36	2,54	3,17	3,55
Prolongation de délai	Données réelles	2,54	3,22	2,40	2,63	2,74
Droits	Données réelles	2,96	4,36	5,58	6,39	6,72
Divers	Données réelles	3,86	4,02	5,76	3,35	3,84
Résultat global	Données réelles	4,03	4,22	3,88	4,28	4,78

Figure 3 : Plaintes réglées - Délai de traitement (en mois)

La figure 3 montre dans quelle mesure le Commissariat a réussi à améliorer sa productivité, c'est-à-dire les délais de réalisation de ses enquêtes. L'amélioration n'est pas attribuable à un accroissement des ressources humaines mais a, au contraire, été réalisée en dépit d'une charge de travail plus lourde.

- a réduit le nombre de gestionnaires et supprimé des postes internes de recherche et d'élaboration de politiques.
- s'attache à réduire les coûts de diffusion de l'information et des publications grâce à l'utilisation de l'internet;
- fait appel aux technologies de l'information pour rationaliser et accélérer le service à la clientèle, grâce notamment à un réseau local pour les employés, à un système de suivi des dossiers pour les enquêtes sur les plaintes, à un système de mémoire institutionnelle (SMI), pour faciliter le travail juridique et d'enquête, et à un système de gestion de la correspondance;
- mène les enquêtes avec une plus grande diligence, en mettant à profit les technologies de l'information;
- met l'accent sur le règlement des plaintes sans recours aux tribunaux;

Le Programme d'accès à l'information accapare quelque 41 p. 100 de l'ensemble des dépenses du Programme en 1997-1998 (voir la figure 2, page 7). Voici les niveaux de ressources prévus pour le Commissariat à l'information:

	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
(en milliers de dollars)				
Traitements et salaires	1 910	1 902	1 909	1 909
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	277	323	325	325
Autres biens et services	337	295	295	295
Total	2 524	2 520	2 529	2 529

5. Modifications aux besoins financiers

(en milliers de dollars)	Prévisions 1996-1997	Prévisions 1997-1998	Variation
Commissaire à l'information	2 524	2 520	(4)
Ressources humaines* (ETP)	34	33	(1)
* Voir à la page 28 les détails sur les ressources humaines.			

Explication de la variation: La diminution de 4 000 \$ (0,2 p. 100) prévue en 1997-1998 par rapport aux prévisions de 1996-1997 s'explique par les facteurs suivants :

●	réductions budgétaires en 1993 et réductions issues de l'Examen des programmes de 1994;	(63)
●	suppression du blocage des augmentations de salaire en 1994;	12
●	augmentation des taux des cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés en 1996.	47

C. Rendement du Programme

1. Résultats obtenus

En plus de ses activités courantes (enquêtes sur les plaintes, négociations d'un règlement, examens ministériels, traitements des demandes de renseignements, demandes de nature judiciaire et rapports au Parlement), le Commissariat à l'information s'est adapté aux changements provoqués par l'augmentation des demandes des utilisateurs du Programme, par une plus grande complexité des problèmes à régler et par des réductions budgétaires imposées en 1993, 1994 et 1995. Il a fallu en outre faire preuve d'une plus grande efficacité avec des ressources réduites. Ainsi le programme:

3. Résultats escomptés

En 1997-1998, le Commissaire à l'information prévoit enquêter sur 2 208 plaintes, dont 1 457 seront régies dans l'année, et répondre à quelque 3 215 demandes de renseignements (voir pages 14 et 15). Dans la mesure des ressources dont il dispose, il entend poursuivre ses efforts dans le but de maintenir à leur niveau les délais de réalisation des enquêtes sur les plaintes (voir page 13), continuer de faire connaître la *Loi sur l'accès à l'information* au public, travailler avec le gouvernement et les tierces parties pour régler les plaintes sans recourir aux tribunaux (voir page 16) et revoir les pratiques de traitement des demandes d'accès à l'information d'au moins une institution gouvernementale.

L'efficacité du commissariat et, partant, le bien public, exigent des relations étroites avec les institutions gouvernementales. Le Commissaire est efficace dans la mesure où il règle une forte proportion des plaintes et persuade les institutions de communiquer les renseignements sans formalités, c'est-à-dire sans qu'une demande ne soit présentée en application de la *Loi*. L'expérience a montré que les enquêtes informelles sont tout simplement plus efficaces. L'absence de formalités facilite le choix d'une solution, tandis que les formalités favorisent la rigidité et les litiges.

Les conclusions et recommandations du Commissaire auprès des responsables d'institutions fédérales ont pour but d'assurer que les droits des plaignants soient respectés et d'encourager plus d'ouverture de la part du gouvernement. Le Commissaire à l'information enquête et négocie la résolution des plaintes. À la fin du processus d'enquête, il transmet ses conclusions au plaignant. Les catégories de plaintes déposées sous le régime de la *Loi sur l'accès à l'information* sont inspirées de principes de recherche de solutions plutôt que d'incrimination. Voici comment se répartissent les constatations et règlements de toutes les plaintes déposées de 1993-1994 à 1995-1996 et de celles prévues pour 1996-1997 et 1997-1998.

	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Données réelles	Données réelles	Données réelles	Prévisions	Prévisions	Prévisions
Résolue	448	601	980	911	948
Non résolue	4	8	6	7	7
Non justifiée	253	281	319	407	424
Abandonnée	28	70	225	75	78
Total	733	960	1 530	1 400	1 457

4. Plans financiers comparatifs

Le Commissaire prévoit exécuter son mandat et répondre à l'augmentation de la charge du travail, tout en maintenant les services essentiels, sans demander de fonds additionnels par rapport au niveau de référence du SCT. Si la charge de travail continue d'augmenter, toutefois, ou si le budget fait l'objet de nouvelles compressions, il sera peut-être nécessaire de demander des fonds additionnels pour 1997-1998 afin d'assurer les services obligatoires prévus par la loi.

La plus grande partie du travail du Commissariat à l'information est prise en charge par le personnel permanent. On fait appel, toutefois, à l'occasion, à une aide technique extérieure, telle que des services juridiques ou de recherches confiés à contrat à des sociétés du secteur privé, à des coûts analogues ou moindres.

Le Commissariat n'a pas pris sur la charge de travail, constituée des plaintes reçues et des instances entamées. En outre, il est difficile de prévoir le nombre de cas où des institutions gouvernementales refuseront de se conformer aux recommandations du Commissaire et, partant, provoqueront des litiges.

Les avantages du Programme d'accès (plus grande responsabilité du gouvernement et population plus éclairée) dépassent largement les coûts. Il convient de maintenir le Programme en place, mais la réduction des budgets pourrait bien entraîner une réduction des niveaux de services. À titre d'exemple, le budget de fonctionnement de l'activité "Autres produits et services" du Commissariat sera réduit de quelque 42 000\$, ou 13 p. 100, au cours des exercices 1996-1997 et 1997-1998, dans le cadre des réductions annoncées par le gouvernement. Depuis 1991-1992, exercice au cours duquel le Commissaire actuel est rentré en fonction, le budget a été réduit de 14 p. 100. Pendant cette période, le Commissariat a dû répondre à une augmentation de 163 p. 100 du nombre de plaintes reçues. Le Parlement pourrait bien songer à exercer un meilleur contrôle sur le pouvoir du gouvernement et de réduire unilatéralement les ressources d'un agent du Parlement.

Le ministre de la Justice a promis de déposer des modifications afin de renforcer la Loi sur l'accès à l'information, ce qui ajoutera encore à la charge de travail du Commissariat. Il est probable, par exemple, que de nouvelles institutions seront assujetties à la Loi avec, pour conséquence, une augmentation du nombre de plaintes. Il est probable également que le Commissaire sera investi d'un nouveau mandat d'éducation du public. Là aussi, on peut s'attendre à de fortes répercussions sur les ressources.

Naturellement, il faut compter aussi avec les augmentations annuelles du nombre de plaintes. Le nombre de plaintes reçues en 1995-1996 était près du double de celui de 1994-1995. En outre, le nombre d'instances judiciaires est à la hausse en raison de facteurs échappant à la volonté du Commissaire, tels que des contestations de compétence et des refus d'obtempérer de la part des ministères relativement aux échéances et aux recommandations.

Devant toutes ces augmentations de la charge du travail, le Commissariat n'a d'autre choix que de réduire ses services (en repoussant les échéances des enquêtes) à moins d'obtenir des ressources additionnelles. Il a pris toutes les mesures possibles d'amélioration de l'efficacité, notamment par l'exploitation de la technologie, la déstratification hiérarchique et l'abolition des postes non directement liés aux enquêtes (Affaires publiques, Recherche et politiques, par exemple). Il poursuit les efforts en vue d'améliorer les compétences des enquêteurs à l'égard du règlement des différends. Ces mesures, d'après l'expérience du Commissariat, aident à réduire le nombre de dossiers susceptibles de donner lieu à une instance devant la Cour fédérale.

A. Résumé

Les ressources attribuées au Commissaire à l'information ne sont plus suffisantes pour assurer un niveau raisonnable de services aux Canadiens. La charge du travail du Commissariat a augmenté de 163 p. 100 depuis 1991-1992. Or, au cours de cette période, le budget du Commissariat a été réduit de 14 p. 100. Tous les moyens pertinents susceptibles de permettre des gains de productivité ont été adoptés. Néanmoins, la charge de travail est telle que le Commissariat n'est plus en mesure de s'en acquitter en temps opportun.

Le droit d'accès à l'information se trouve menacé s'il ne peut être assuré dans des délais raisonnables. À cette fin, une légère augmentation des ressources est essentielle pour permettre au Commissaire d'engager des enquêteurs supplémentaires.

B. Plans de programme

1. Objectifs opérationnels

Le Commissaire à l'information mène des enquêtes, rédige des rapports et formule des recommandations à l'intention des responsables des institutions fédérales, sur la loi de plaintes déposées par des particuliers qui soutiennent que des infractions à la *Loi sur l'accès à l'information* ont été commises. Le Commissaire peut prendre l'initiative d'une plainte. Il peut aussi comparaître au nom des plaignants, avec leur consentement et en tant que partie, lors des recours en révision déposés devant la Cour fédérale à propos des institutions fédérales qui refusent la communication de certains renseignements en vertu de la *Loi*. Il rend compte de ses activités au Parlement chaque année et peut présenter des rapports spéciaux.

La principale activité du Commissariat à l'information est de mener des enquêtes sur les plaintes, de négocier des règlements, d'effectuer des examens ministériels, de répondre aux demandes de renseignements, de présenter des requêtes judiciaires et de déposer des rapports au Parlement. Les personnes visées par la *Loi* sont les clients du Programme et incluent tous les citoyens canadiens, les résidents permanents et les personnes morales ou physiques qui sont présentes au Canada, en plus des 155 institutions gouvernementales soumises à la *Loi*.

2. Contexte opérationnel et questions de gestion du changement

Les mesures de restriction touchant la fonction publique, les stratégies relatives aux technologies de l'information et la réduction des effectifs à l'échelle gouvernementale ont une profonde influence sur la charge de travail et les services à la clientèle du Commissariat. Dans la structure actuelle, les niveaux de services offerts par le Commissariat à l'information se trouvent à la limite de ce qui est acceptable et inadmissible. Pourtant, le Commissariat est allé aussi loin qu'il était possible dans le sens de la restructuration pour simplifier et rationaliser la prestation ou des services. Il ne lui est plus possible de réaliser des économies sur le plan de l'administration ou des services sans nuire à son aptitude à répondre aux besoins du Parlement et du public.

2. Autorisations de dépenser pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Crédit (en milliers de dollars)		
Budget des dépenses	Budget des dépenses	
1997-1998	1996-1997	
Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée du Canada		
35	Dépenses de programme	5 569
(1)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	693
Total pour l'organisme		6 262
		6 120

3. Modifications aux besoins financiers

(en milliers de dollars)		
Budget principal	Budget principal	
1996-1997	1997-1998	Variation
Commissaire à l'information		
2 524	2 520	(4)
Commissaire à la protection de la vie privée		
2 834	2 701	(133)
904	899	(5)
Administration		
6 262	6 120	(142)
Ressources humaines* (ETP)		
89	87	(2)

* Voir à la page 28 les détails supplémentaires sur les ressources humaines.

Explication de la variation: La diminution de 142 000\$ (2,3 p. 100) que présente le Budget principal de 1997-1998 par rapport au Budget principal de 1996-1997 est causée par les facteurs suivants:

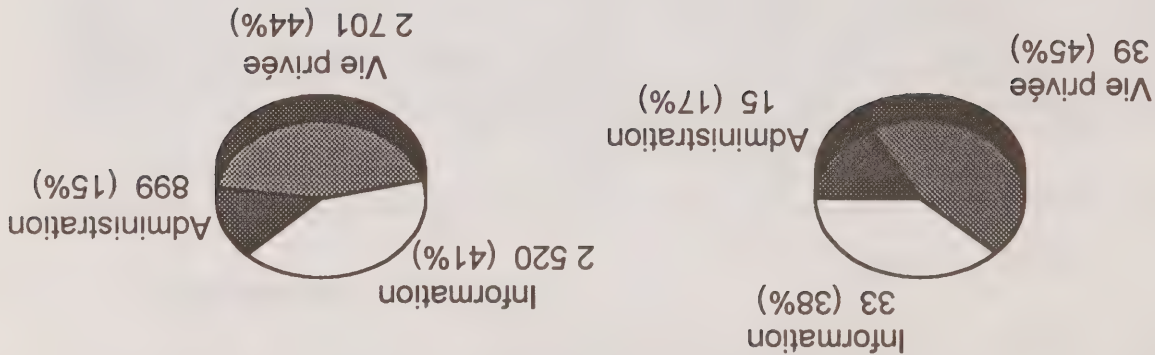
- réductions au budget de 1993 et réductions issues de l'Examen des programmes de 1994; (152)
 - suppression du blocage des salaires de 1994; 31
 - Conférence sur la protection des renseignements personnels de 1996 (CT 823462); et (140)
 - augmentation des taux des régimes d'avantages sociaux des employés - 1996. 119
- (en milliers de dollars)

Structure du Programme: Les Commissaires relèvent directement du Parlement, auquel ils doivent rendre compte de leurs activités respectives. La responsabilité de l'Administration (Gestion intégrée) incombe à un directeur général qui relève des deux Commissaires.

Structure des ressources: La figure 2 rend compte de la répartition des ressources par organisation ou programme.

Figure 2: Ressources par organisation ou programme pour 1997-1998

Équivalents Temps Plein



B. Plans de ressources et tableaux financiers

1. Plans financiers comparatifs par programme

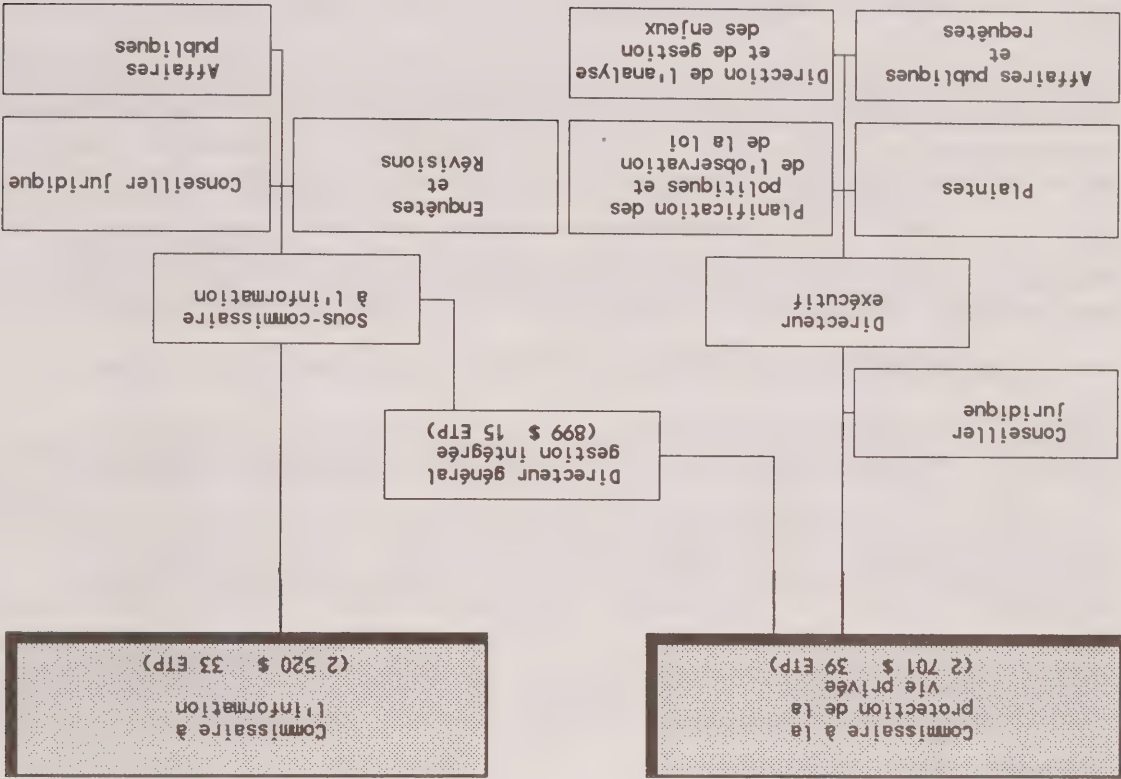
	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Budget principal des dépenses	2 524	2 520	2 529	2 529
Budget principal des dépenses	2 834	2 701	2 708	2 708
Administration	904	899	902	906
Accès à l'information				
Protection de la vie privée				
Total	6 262	6 120	6 139	6 143

L'activité Administration concerne la prestation de services de soutien administratif au Commissaire à l'information et au Commissaire à la protection de la vie privée. Ces services comprennent les finances, la gestion du personnel, la prestation d'avis et de soutien en technologie de l'information et l'administration en général (dont la gestion des documents, la sécurité, les approvisionnementnements, la bibliothèque, la réception et les services de gestion). Cette activité (Direction générale de la gestion intégrée) est gérée par un petit service comprenant un personnel de 15 personnes (qui assument des fonctions multifonctionnelles) et un budget qui représente environ 15 p. 100 de l'ensemble des dépenses des programmes pour 1997-1998. Les ressources humaines affectées à la Direction générale relèvent du directeur général de la Gestion intégrée.

2. Organisation et structure des programmes

Structure organisationnelle: Les Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée comportent trois éléments: le bureau du Commissaire à l'information, le bureau du Commissaire à la protection de la vie privée et le service de l'Administration. Leur structure (figure 1) traduit le fondement légal distinct des activités de chaque commissaire.

Figure 1 : Organigramme (en milliers de dollars)



La Loi sur l'accès à l'information a pour but d'élargir la portée des lois actuellement en vigueur au Canada de façon à prévoir un droit d'accès à l'information que renferment les documents en la possession d'une institution du gouvernement, conformément au principe voulant que l'information concernant le gouvernement soit à la disposition du public, que les exemptions nécessaires restreignent l'accès soient limitées et précises, et que les décisions relatives à la divulgation d'information concernant le gouvernement soient examinées indépendamment du gouvernement.

Programme de protection de la vie privée

Le Commissaire à la protection de la vie privée est un ombudsman spécial qui relève directement des présidents du Sénat et de la Chambre des communes. Le Commissaire, nommé en vertu de la Loi sur la protection des renseignements personnels, a pour mandat d'examiner les plaintes alléguant qu'une institution du gouvernement fédéral n'a pas traité convenablement la demande d'une personne de consulter des dossiers personnels, ou a recueilli, utilisé, communiqué ou éliminé des renseignements personnels d'une manière qui contrevient à la Loi.

La Loi sur la protection des renseignements personnels constitue la loi habilitant le Commissaire à la protection de la vie privée et son Commissariat à mener leurs activités. Aux termes de la Loi, les pouvoirs et les fonctions du Commissaire à la protection de la vie privée consistent à :

- enquêter sur les plaintes déposées par des particuliers alléguant que le gouvernement fédéral n'a pas répondu comme il convient à leurs demandes d'examen de leurs dossiers personnels;
- enquêter sur les plaintes alléguant que le gouvernement fédéral a recueilli, conservé, utilisé, communiqué ou éliminé des renseignements les concernant contrairement aux dispositions de la Loi;
- examiner les méthodes de traitement des renseignements personnels du gouvernement, pour s'assurer qu'elles sont conformes aux pratiques de traitement équitable de l'information énoncées dans la Loi sur la protection des renseignements personnels;
- comparaître devant la Cour fédérale au nom d'un plaignant qui s'est vu refuser la communication de renseignements personnels (avec le consentement du plaignant);
- entamer lui-même des procédures de plainte, lorsque les circonstances le justifient;
- examiner des dossiers conservés dans des banques de renseignements personnels visés par une exemption et évaluer les propositions de partage de données des institutions gouvernementales.

En sa qualité d'ombudsman, le Commissaire ne peut ordonner la tenue d'une enquête aux fins d'application de ses recommandations. Néanmoins, s'il estime qu'une institution du gouvernement a injustement refusé à un plaignant l'accès à des renseignements le concernant, il peut saisir la Cour fédérale de l'affaire. Il peut aussi faire rapport directement au Parlement sur des questions qu'il juge importantes ou urgentes.

A. Généralités

Les postes de Commissaire à l'information et de Commissaire à la protection de la vie privée ont été créés en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels*, qui ont pris effet le 1^{er} juillet 1983. Les Commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil après approbation par résolution du Sénat et de la Chambres des communes.

En vertu d'un décret du conseil, les Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée sont considérés comme un ministère pour les besoins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les Commissaires partagent les mêmes bureaux et utilisent les mêmes services d'administration mais exercent leurs activités séparément en vertu des pouvoirs que leur confèrent des lois d'habilitation distinctes. Ces services sont centralisés dans le but d'éviter les doubles emplois et de permettre au gouvernement et aux Programmes de réaliser des économies.

1. Mission et objectifs du Programme

Programme d'accès à l'information

Le Commissaire à l'information est un ombudsman spécial nommé par le Parlement pour faire enquête sur les plaintes des personnes qui allèguent que l'administration fédérale n'a pas respecté les droits que leur confère la *Loi sur l'accès à l'information*. L'adoption de la *Loi* en 1983 a conféré aux Canadiens le droit légal général d'avoir accès à l'information consignée sous quelque forme que ce soit et détenue par la plupart des institutions fédérales. Le Commissaire est indépendant du gouvernement et il est investi de vastes pouvoirs d'enquête. De cette manière, les institutions du gouvernement sont fortement incitées à se conformer à la *Loi* et à respecter les droits des demandeurs. À titre d'ombudsman, le Commissaire n'est pas habilité, toutefois, à ordonner un règlement particulier à une plainte. Il doit donc compter sur sa persuasion pour régler les différends, ne faisant appel à la Cour fédérale que lorsqu'une personne, à son avis, n'a pas obtenu un accès équitable.

Le Commissariat à l'information du Canada:

- veille au respect des droits que confère aux plaignants la *Loi sur l'accès à l'information*; fait en sorte que les plaignants, les responsables des institutions fédérales et tous les tiers touchés par les plaintes aient une possibilité raisonnable de faire valoir leurs points de vue auprès du Commissaire à l'information et que les enquêtes soient menées en profondeur et avec diligence;
- persuade les institutions que l'administration publique fédérale d'adopter des pratiques de gestion de l'information qui soient conformes à la *Loi sur l'accès à l'information*;
- saisit la Cour fédérale de tous les problèmes d'interprétation de la *Loi sur l'accès à l'information* qui demandent son attention.

I Aperçu

A. Généralités	4
1. Mission et objectifs du Programme	4
2. Organisation et structure des programmes	6
B. Plan de ressources et tableaux financiers	7
1. Plans financiers comparatifs par programme	7
2. Autorisations de dépenser pour 1997-1998	8
3. Modifications aux besoins financiers	8

II Programme d'accès à l'information

A. Résumé	9
B. Plans de Programme	9
1. Objectifs opérationnels	9
2. Contexte opérationnel et questions de gestion du changement	9
3. Résultats escomptés	11
4. Plans financiers comparatifs	11
5. Modifications aux besoins financiers	12
C. Rendement du Programme	12
1. Résultats obtenus	12
2. Indicateurs de rendement comparatifs	13

III Programme de protection de la vie privée

A. Résumé	17
B. Plan de programme	17
1. Objectifs opérationnels	17
2. Contexte opérationnel et questions de gestion du changement	18
3. Résultats escomptés	20
4. Plans financiers comparatifs	20
5. Modifications aux besoins financiers	21
C. Rendement du Programme	22
1. Résultats obtenus	22
2. Indicateurs de rendement comparatifs	24

IV Renseignements supplémentaires

A. Profil des ressources de programme	27
1. Besoins financiers par article de dépense	27
2. Besoins en personnel par catégorie professionnelle	28
3. Coût estimatif total du Programme pour 1997-1998	29
4. Ventilation des dépenses par organisation ou programme	34

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères. Le document est divisé en quatre sections:

- Aperçu;
- Programme d'accès à l'information;
- Programme de protection de la vie privée; et
- Renseignements supplémentaires.

À note que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents temps plein (ETP).

Budget des dépenses 1997-1998

Partie III

Commissariats à l'information et
à la protection de la vie privée

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-76
ISBN 0-660-60117-6





Plan de dépenses

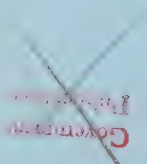
Partie III

Budget des dépenses
1997-1998

Commissariats à
l'information et à
la protection de
la vie privée



77





Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60075-7



9 780660 600758

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-17
ISBN 0-660-60075-7

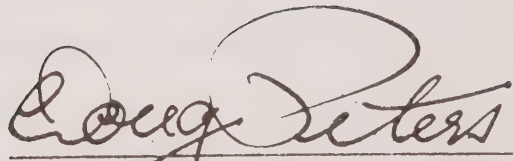


1997-98 Estimates

Part III

Office of the Superintendent of
Financial Institutions Canada

APPROVED

A handwritten signature in dark ink, reading "Doug Peters". The signature is written in a cursive style with a large, looping "D" and "P". It is positioned above a horizontal line.

Secretary of State
(International Financial Institutions) Finance

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have been or will be spent. It is an accountability document that contains several levels of detail to respond to various reader needs.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term departmental plans and performance.

The document is divided into four sections:

- The Minister's Executive Summary;
- Departmental Plan;
- Departmental Performance; and
- Supplementary Information.

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be stated in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Contents

I	The Minister's Executive Summary	1
II	Departmental Plan	2
A.	Departmental Overview	2
1.	Roles and Responsibilities	2
2.	Program Composition	2
3.	Organization	2
4.	Objectives	3
5.	Resource Plans	3
B.	Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	4
1.	Objective	4
2.	Operating Context	4
3.	Key Initiatives	5
a.	Development of an Accountability Framework	5
b.	Identification of and Response to Emerging Risks	5
c.	Legislative Changes	5
d.	Professional Development	6
e.	Co-ordination Among OSFI and Other Regulatory Bodies	6
f.	Universal Classification	6
g.	Cost Control and the User Pay Concept of Assessment	6
C.	Provision of Actuarial and Other Services	7
1.	Objective	7
2.	Operating Context	7
3.	Key Initiatives	7
a.	Program Review	7
b.	Further Development of a Micro-Simulated CPP Policy Model	7
III	Departmental Performance	8
A.	Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	8
1.	Accountability Framework	8
2.	Passage of Bill C-15	8
3.	Proposed Revisions to the Pension Benefits Standards Act, 1985	8
4.	Other Legislative Changes	8
5.	Emerging Risks	8
6.	Co-ordination With Other Regulatory Bodies	9

7.	Professional Development	9
8.	Cost Control and Modified User Pay Concept of Assessment	9
B.	Provision of Actuarial and Other Services	9
1.	Relocation of Pension Advice Unit	9
2.	Development of a CPP Policy Model	10
3.	Service Improvement	10
	Departmental Appropriated Planned and Actual Spending	10
IV	Supplementary Information	11
A.	Resource Requirements by Activity	11
B.	Summary by Professional Category	11
C.	Revenues and Expenditures - Gross and Net Departmental Expenditures by Activity	12
D.	Revenues and Expenditures - Details of Revenues by Activity	13
E.	Presentation by Standard Object	14
F.	List of Contingent Liabilities	15
G.	References	16

I The Minister's Executive Summary

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) exists primarily to safeguard policyholders, depositors and private pension plan members from undue loss. It advances and administers a regulatory framework that contributes to public confidence without unduly restricting the competitiveness of the regulated entities. A secondary function is to provide actuarial and other services to the Government of Canada.

In addition to its regulatory work, OSFI must identify and assess the emerging risks created by changing technological and market conditions and is required to formulate regulatory strategies to respond to the most important risk factors. Meeting these challenges requires OSFI to enhance its training program to develop the necessary expertise.

In the past, OSFI lacked performance standards and measures to gauge its success in achieving its objectives. Assisted by a new mandate that formed part of Bill C-15, development of these standards and measures began in 1996-97. The process of testing and refinement will continue during the next three years.

OSFI also provides actuarial and other services to the Canadian Government; this activity is unrelated, however, to its supervisory mandate. OSFI is reviewing where best to locate this activity and recommendations for organizational changes may follow. These services are funded by appropriation and recoveries from the Canada Pension Plan.

Since OSFI's regulatory activities are entirely funded by assessments and fees collected from financial institutions and pension plans, any cost increase in these activities will not be borne by the taxpayers. However, OSFI is mindful of the financial burden on the regulated entities and is committed to full and open dialogue with its stakeholders on the costs and benefits of its work.

II Departmental Plans

A. Departmental Overview

1. Roles and Responsibilities

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI), established by an Act of Parliament in 1987, is responsible for regulating and supervising banks, insurance, trust, loan and cooperative credit societies that are licensed or registered by the federal government, and for supervising federally regulated private sector pension plans. OSFI also has specific responsibility under various acts for providing actuarial and other services to the Government of Canada.

Under Bill C-15 (assented to in May 1996) OSFI was given specific responsibilities for contributing to public confidence in Canada's financial system and for minimizing losses to policyholders, depositors and creditors of financial institutions.

2. Program Composition

OSFI supervises about 520 financial institutions and 1,100 pension plans. The pension plans are employer-sponsored plans that are subject to provisions of the Pension Benefits Standards Act, 1985. In addition, on a cost-recovery basis, OSFI carries out reviews of certain provincially chartered institutions through federal-provincial agreements or as an agent of the Canada Deposit Insurance Corporation. By virtue of these relationships, OSFI examines 24 institutions.

OSFI prepares actuarial reports pursuant to the Public Pensions Reporting Act and the Canada Pension Plan and various other statutory reports on government pension and insurance programs. Furthermore, OSFI is responsible for collecting tax under Part I of the Excise Tax Act and administer an insurance plan under the Civil Service Insurance Act.

3. Organization

OSFI is composed of three sectors: the Operations, Policy and Corporate Services Sectors. The head office is in Ottawa while examinations for all institutions are managed from offices in Toronto, Montreal, Vancouver, and Winnipeg.

The Operations Sector supervises financial institutions including banks, trust, loan and insurance companies as well as co-operative credit and fraternal benefit societies. It also supervises private pension plans and provides actuarial and other services to the government.

The Policy Sector is responsible for formulating policies, developing regulations, providing input to legislative initiatives, and researching and reviewing complex requests from institutions in order to advise Ministers with respect to their rulings.

The Corporate Services Sector provides services to support the implementation of OSFI objectives. They include: financial, human resource, information systems, professional development and internal communication. It also administers Part I of the Excise Tax Act and the Civil Service Insurance Act.

4. Objectives

The OSFI mission statement identifies five objectives. They are:

- Safeguard from undue loss - Identify institution specific risks and trends, and intervene in a timely manner so as to minimize losses to policyholders, depositors and pension plan members.
- Public Confidence - Contribute to public confidence by enhancing the safety and soundness of the Canadian financial system, including the evaluation of system wide risks and the promotion of sound business and financial practices.
- Quality - Improve the knowledge and skills of OSFI employees and the quality of processes and systems to meet the challenges of a rapidly changing environment.
- Cost Effectiveness - Maintain full and open dialogue with stakeholders on the costs and benefits of work undertaken.
- Competition - Fulfil OSFI's regulatory mandate having due regard to the need to allow institutions to compete effectively.

5. Resource Plans

The supervision of financial institutions and private pension plans activity is 100% funded by recoveries, which include financial institution assessments, pension plan fees, and receipts for services rendered from Canada Deposit Insurance Corporation (CDIC) and provincial governments. During 1997-98, \$43.3 million and 413 FTEs will be devoted to this activity. Included in this amount is \$2.6 million representing the costs related to the Superintendent's role as liquidator of certain failed property and casualty insurance companies.

The actuarial and other services activity is funded in a different manner. OSFI provides actuarial calculations and other services to Canada Pension Plan (CPP) and this cost is fully recoverable from CPP. OSFI also receives a small appropriation from parliament to fund other responsibilities, including the provision of actuarial services for other public pension plans, as well as the administration of Part I of the Excise Tax Act and the Civil Service Insurance Act. In 1997-98, OSFI expects to devote \$3 million and 16 FTEs to this activity and will recover \$1.3 million from CPP. Funding of the \$1.7 million difference will be provided through parliamentary appropriation.

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997-98	1996-97
		Main Estimates	Main Estimates
Office of the Superintendent of Financial Institutions			
40	Program Expenditures	1,687	2,538
	Total Agency	1,687	2,538

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1997-98 Main Estimates
	Office of the Superintendent of Financial Institutions	
40	Office of the Superintendent of Financial Institutions - Program expenditures	1,687,000

B. Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans

1. Objective

The objective of this activity is to safeguard policyholders, depositors and pension plan members from undue loss and to maintain public confidence in the Canadian financial system without unduly restricting the competitiveness of supervised entities.

2. Operating Context

Financial institutions operate in an environment of increased profitability. However, returns on investment of some institutions are lower than might be expected at the top of the economic cycle, raising questions about longer term profitability. Competition in the financial market continues to intensify. This is evidenced by struggles for market share in the traditional product areas, with implications for quality and margins, as well as continuing diversification into new products and services where financial institutions may have less experience. The introduction of new products and services such as computer banking, virtual banking, smart cards, stored value cards, etc. raises issues of privacy of customer information, jurisdiction over financial contracts, security, disaster planning and business interruption.

Globalization is another force affecting financial institutions. Increasingly, Canadian users of financial products and services look to service providers outside Canada. On the other hand, Canadian financial institutions, particularly in the banking and life insurance fields, continue to expand internationally. Globalization requires countries to harmonize and co-ordinate their supervisory activities. OSFI has been actively participating in international committees that are seeking to achieve this objective.

OSFI operates in an environment of financial restraint, with government and financial institutions under pressure to reduce cost. In spite of the increased workload related to new risk and industry changes, OSFI is committed to cost control. As well, suggestions that the existing assessment methods are inequitable are prompting regulatory changes.

Parliament and the regulated financial institutions are increasingly demanding performance standards and measures that will gauge the cost effectiveness of OSFI programs. These standards and measures are also important for internal planning purposes.

3. Key Initiatives

a. Development of an Accountability Framework

OSFI formulated its mission statement and objectives in 1996-97. OSFI expects to complete the development of related performance standards and measures within the next three years. As well, each organizational unit in OSFI will develop goals directly linked to OSFI's mission and strategic objectives.

b. Identification of and Response to Emerging Risks

OSFI will identify and assess key issues and risks with the help of industry members, practitioners and other knowledgeable individuals and organizations. This process will facilitate the formulation of a useful and timely policy response in key areas. OSFI is also developing a conceptual framework for identifying regulatory and supervisory risks that may result from the increased use of technology. This conceptual framework will lead to additional study and work in key areas of concern to OSFI.

OSFI will modify and enhance supervisory and regulatory strategies to respond to emerging risks. This will include changes to supervisory activities such as increased examination frequency, further development of a risk-based supervisory approach, and further development of OSFI's Guide to Intervention for federal and provincial institutions.

c. Legislative Changes

Prior to 1992, financial institutions legislation, including the Bank Act, the Insurance Companies Act, the Co-operative Credit Associations Act and the Trust and Loan Companies Act, was reviewed once every ten years. Due to rapid changes within the industry, legislative reviews are now ongoing and OSFI plans to update these Acts. The main thrust of these changes will be to ease the regulatory burden on financial institutions by modifying the minority investment regulations and the related party requirements and by developing a foreign bank entry regime.

As well, OSFI is reviewing the Pension Benefits Standards Act. Proposed amendments will, among other things, clarify OSFI's mandate concerning pension plans, enhance the powers of the Superintendent and increase emphasis on plan governance and the development of sound investment policies. Enabling legislation, led by OSFI, is expected to be introduced in early 1997, followed by the release of key regulations and guidelines for consultation during the same year.

d. Professional Development

The Training Needs Analysis completed in 1996-97 will lead to enhanced technical training and strategic learning that will equip our staff with the knowledge and skill needed to identify and deal with emerging risks and will improve their leadership and communication skills. The Professional Development and Training Division will work closely with the Policy, Operations and Corporate Services Sectors to identify a range of professional development activities. As well, a self-learning centre that employees can access electronically will be established.

e. Co-ordination Among OSFI and Other Regulatory Bodies

In 1997-98, OSFI will continue to participate in various fora including securities regulators, industry representatives and self regulatory bodies, such as CDIC, the provincial regulators, the Basle Committee of the Bank of International Settlements, the International Organization of Securities Commissioners, and the Joint Forum of Banking, Securities and Insurance Supervisors.

During the same year, OSFI will make special efforts to regularize and enhance the effectiveness of its relationships with supervisors in other jurisdictions, especially where Canadian financial institutions have significant operations or where financial institutions from those jurisdictions have important subsidiary or branch operations supervised by OSFI in Canada. Memoranda of Understanding are expected to be implemented with some key supervisors. In other cases, mechanisms for enhancing supervisory co-operation and co-ordination will be reviewed and implemented, where appropriate.

f. Universal Classification

OSFI is currently developing a Universal Classification Standard which will apply to all positions. This initiative is part of OSFI's intention to create a new flexible, affordable human resource framework that is responsive to management and employee needs. The cost of conversion is estimated to be between 1.5% to 3.5% of gross salary.

g. Cost Control and the User Pay Concept of Assessment

Although workload is increasing due to policy development, legislative changes and more frequent examinations, OSFI has pledged to work with industry associations to control costs. The Corporate Services Sector is undergoing a comprehensive program review with the goal of reducing its costs by 15% over three years. It is expected that part of the savings will be achieved through a 10% reduction in accommodation requirements during the same period. The Policy and Operations Sectors are also adopting stringent cost control measures.

Industries are demanding a more equitable method to assess the cost of supervision. Currently, supervisory costs for each industry are based on net assets or premium irrespective of the

amount of work done for each institution. OSFI has responded to the demand for reform by creating a task force to develop a modified user pay method for assessment to be implemented in 1997-98. An interim report will be issued to industry associations in early 1997.

C. Provision of Actuarial and Other Services

1. Objective

The objective is to provide actuarial and other services to the Government of Canada in a professional, efficient, cost effective and timely manner.

2. Operating Context

Unlike OSFI's regulatory and supervisory services, actuarial services are funded by parliament and by recoveries from the Canada Pension Plan. In 1996, the Pension Advice Section was relocated from OSFI to Revenue Canada. The reason was that this Section's mandate was distinct from OSFI's and related essentially to income tax legislation.

3. Key Initiatives

a. Program Review

OSFI has the capabilities to provide actuarial advice and services to the government. These activities are, however, outside OSFI's core regulatory and supervisory mandate. A review is currently underway to determine where this activity would be best located.

b. Further Development of a Micro-Simulated CPP Policy Model

This project was initiated about three years ago at the request of CPP and will continue into 1997-98. The purpose of the model is to determine the impact on individuals of proposals once estimated in aggregate by actuarial valuation model. The contemplated development concerns mainly the interaction of the CPP with the private and public pension plans as well as with income taxes and other items of personal wealth.

III Departmental Performance

A. Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans

1. Accountability Framework

Work on the development of an OSFI mission statement and objectives began in the fall of 1995 with the creation of a task force to solicit input from OSFI employees. This group was also mandated to develop the performance standards. During a management retreat in November, the Management Committee adopted eight standards in principle. However, further refinement is necessary before they are implemented. Full implementation will take place within two to three years.

2. Passage of Bill C-15

In February 1995, the Secretary of State (International Financial Institutions) released a White Paper entitled "Enhancing the Safety and Soundness of the Canadian Financial System" which proposed changes to the supervisory and regulatory framework for federally-regulated financial institutions. Bill C-15, containing the enabling legislation, came into force during June and July of 1996. This bill provides OSFI with a legislated mandate and permits the Superintendent to take control of institutions before their capital is fully depleted. As well, this bill prohibits certain non financial institutions from using misleading terms such as "lifeco" or "trustco"; provides the Superintendent with the authority to veto appointment of directors and senior officers of problem financial institutions; and provides the legislative basis for disclosure of financial condition information by the Superintendent and by institutions themselves.

3. Proposed Revisions to the Pension Benefits Standards Act, 1985

In July 1996, the Secretary of State (International Financial Institutions) released a White Paper entitled "Enhancing the Supervision of Pension Plans under the Pension Benefits Standards Act, 1985". The Paper proposed a number of changes similar to those in Bill C-15. They include the clarification of OSFI's mandate concerning private pension plans, enhancing the Superintendent's powers and increasing the emphasis on plan governance and the development of sound investment policies. Enabling legislation, promoted by OSFI, is expected to be introduced early in 1997.

4. Other Legislative Changes

Financial institutions legislation, like the Bank Act, the Insurance Companies Act, the Co-operative Credit Associations Act and the Trust and Loan Companies Act, is reviewed and amended periodically. The next amendment will take place in 1997. The Legislation Proposals for Change was published in June of 1996. Our efforts have been focused on easing the regulatory burden on financial institutions through measures such as modifying the minority investment regulations and the related party requirements, and the development of a foreign bank entry regime.

5. Emerging Risks

An internal task force, involving participation of staff from both the Policy and Operations sectors, was established in 1996 to identify, assess and prioritize the key risks and issues facing

federally-regulated financial institutions. The findings of the task force will be considered during OSFI's ongoing planning processes.

Over the course of 1996, the task force completed the first phase of its work. On an ongoing basis, it will continue as a standing committee to assess the relevance of, and progress on, issues that have been identified and new issues that may emerge.

6. Co-ordination With Other Regulatory Bodies

During the past two years, efforts to improve co-operation and co-ordination between CDIC and OSFI have brought concrete results. An OSFI-CDIC Liaison Committee meets regularly to improve data gathering and the sharing of information. As well, the two agencies worked together to develop the Standards of Sound Business and Financial Practices, and co-operate on the Standards Assessment Reporting Program (SARP).

On the international front, OSFI continues to participate in the work of the Basle Committee of the Bank for International Settlements (BIS) involving market, settlement and interest rate risks. OSFI negotiated the January 1996 amendments to the BIS Capital Accord that will require minimum capital levels for internationally active banks exposed to the above-mentioned risks. The "Market Risk and BIS Group", a multi-disciplinary OSFI team, was formed in 1996 to implement amendments to the BIS Capital Accord.

7. Professional Development

A Professional Development and Training Division was recently established to manage OSFI's ongoing training program. An annual budget equal to three percent of the salary budget was set aside to fund this initiative. During 1996-97, a "Training Needs Analysis" was completed to identify the core competencies of certain OSFI positions. This analysis led to the identification of a range of professional development activities designed to prepare our staff for the new market environment.

8. Cost Control and Modified User Pay Concept of Assessment

During 1995 and 1996, the Corporate Services Sector initiated a comprehensive program review with the goal of reducing costs by 15 % over three years. The Policy and Operations sectors are also adopting stringent cost control measures. The Superintendent and the Assistant Superintendent, Corporate Services, met with various industry associations to explain cost fluctuations, discuss cost forecast and to obtain industry opinion and ideas on these issues.

In response to industry demand for a more equitable method of assessment, a "User Pay Task Force" was created in 1996-97 to examine a modified user pay approach to assessment. This group has reviewed the current assessment methods and researched the systems used by other regulatory bodies. An interim progress report will be issued to industry associations in early 1997.

B. Provision of Actuarial and Other Services

1. Relocation of Pension Advice Unit

As stated earlier, the Pension Advice Section was relocated to Revenue Canada in 1996 because its mandate was different from OSFI's and related to income tax legislation.

2. Development of a CPP Policy Model

This project was initiated about three years ago at the request of CPP. Known as DYNACAN, this model is a microsimulated distributional projection prototype system designed to assess CPP social policy-related issues quickly. The projection done on an individual basis is consistent with the aggregate financial projections of CPP statutory actuarial reports.

3. Service Improvement

A new procedure implemented in 1996-97 reduced the time period required to prepare actuarial reports to the relevant designated Ministers from 18 to 6 months. As well, pursuant to Bill C-55, OSFI has increased the type and volume of non-statutory actuarial services provided to various sponsors of public sector pension plans.

Departmental Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Activity				
Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	0	0	0	0
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	2,446	2,495	2,543	2,605
Total	2,446	2,495	2,543	2,605

IV Supplementary Information

A. Resource Requirements by Activity (\$000)

	1997-98 Main Estimates		
	Activities		Total
	Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	Actuarial and Other Services to the Government of Canada	
Office of the Superintendent of Financial Institutions	0	1,687	1,687

B. Summary by Professional Category (FTEs)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Order-In-Council Appointments	3	3	1	1	1	1
Executive Group	25	27	26	26	26	26
Scientific and Professional	33	33	38	38	38	38
Administrative and Foreign Service	263	268	281	281	281	281
Administrative Support	81	81	83	83	83	83
Total	405	412	429	429	429	429

C. Revenues and Expenditures

Gross and Net Departmental Expenditures by Activity (\$000)

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Expenditures by Activities				
Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	38,718	43,316	43,139	43,077
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	3,974	2,988	3,081	3,143
Total Gross Expenditures	42,692	46,304	46,220	46,220
Less : Revenue Credited to the Vote	40,154	44,617	44,529	44,529
Total Net Expenditures	2,538	1,687	1,691	1,691

D. Revenues and Expenditures

Details of Revenues by Activity (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Revenue Credited to the Vote by Activities						
<i>Supervision</i>						
Financial Institutions	37,143	32,183	35,499	40,216	40,039	40,004
Pension Plans	2,911	2,774	2,918	3,000	3,000	3,000
<i>Services</i>						
Canada Deposit Insurance Corporation	433	153	301	100	100	100
Canada Pension Plan	900	1,311	1,436	1,301	1,390	1,425
<i>Other</i>	216	60	0	0	0	0
Total Credited to the Vote	41,603	36,481	40,154	44,617	44,529	44,529
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund						
<i>Tax Revenue - Excise Tax Act (Part I) *</i>	473	982	1,000	1,000	1,000	1,000
Total Program Revenues	42,076	37,463	41,154	45,617	45,529	45,529

* Under Part I of the Excise Tax Act, a 10% premium is imposed on certain insurance premiums paid by residents of Canada to unauthorized insurers or to authorized insurers through brokers or agents outside Canada.

E. Presentation by Standard Object (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Personnel						
Salaries and Wages	23,304	23,798	23,976	24,439		
Contributions to employee benefit plans	2,902	2,869	3,477	4,120		
Other personnel costs	890	1,261	1,391	1,381		
	27,096	27,928	28,844	29,940	30,838	31,763
Goods and services						
Transportation and communications	1,673	1,763	1,647	2,388		
Information	577	572	576	395		
Professional and special services	8,069	5,934	7,993	9,021		
Rentals	2,158	2,314	2,129	2,447		
Purchased repair and maintenance	318	339	308	452		
Utilities, materials and supplies	669	760	656	378		
Other subsidies and payments	86	20	80	86		
Capital	1,212	1,058	459	1,197		
	14,762	12,760	13,848	16,364	15,382	14,484
Gross expenditures*	41,858	40,688	42,692	46,304	46,220	46,247
Less:						
Revenue Credited to the Vote	41,603	36,481	40,154	44,617	44,529	44,529
Net budgetary expenditures (surplus)	255	4,207	2,538	1,687	1,691	1,718

* Does not include the adjustments for the Civil Service Insurance actuarial liability of \$333,525 in 1994-95 and \$313,266 in 1995-96.

F. List of Contingent Liabilities

As at March 31, 1995, contingent liabilities estimated at \$22.5 million were outstanding against the Office of the Superintendent of Financial Institutions.

- ▶ \$2.5 million relate to a claim for loss of property from Scottish and York Insurance Company and Victoria Insurance Company Limited, reinsurers of Security Casualty Company.
- ▶ \$20.0 million relate to two Third Party claims for contribution and indemnity of any amounts owing by certain former Directors of Northland Bank to the Canada Deposit Insurance Corporation and Her Majesty the Queen in right of Canada, as represented by the Minister of Finance (\$10.0 million) and to the Northland Bank and Deloitte & Touche Inc. (\$10.0 million) in connection with the failure of Northland Bank.

While these cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the Office of the Superintendent of Financial Institutions to comment on them. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are, therefore, presented for information purposes only.

G. References

Office of the Superintendent of Financial Institutions
General Services
255 Albert Street
13th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0H2

telephone: (613) 990-7655
fax: (613) 952-8219
Web Site: www.osfi-bsif.gc.ca

Publications available*:

Annual Report
Actuarial Reports
 Canada Pension Plan
 Canadian Forces
 Judges
 Members of Parliament
 Old Age Security
 Public Service
 Royal Canadian Mounted Police
Accounting and Supervisory Guidelines
 Capital Adequacy Requirements
 Derivatives Best Practices
 Derivatives Disclosure
 Exposure to Designated Countries
 Guideline for Deterring and Detecting Money Laundering
 Liquidity
 Minimum Continuing Capital and Surplus Requirements
 Securities Lending
Manual of Reporting Forms and Instructions for Chartered Banks
PBSA Update
Report of the Superintendent of Financial Institutions - Investment Companies
Report on the Administration of the *Pension Benefits Standards Act, 1985*
Summary of Financial Data Life and Property and Casualty Insurance Companies
Year-End Data
 Banks
 Trust and Loan Companies and Co-operative Credit Associations

* A charge for publications may apply.

G. Références

Bureau du surintendant des institutions financières
Services généraux
255, rue Albert
13^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0H2

téléphone : (613) 990-7655

télécopieur : (613) 952-8219

Site internet : www.osfi-bsif.gc.ca

Publications disponibles* :

Rapport annuel
Rapports actuariels
Régime de pensions du Canada
Forces canadiennes

Juges

Parlementaires

Sécurité de la vieillesse

Fonction publique

Gendarmerie royale du Canada

Lignes directrices - comptabilité et surveillance

Normes de fonds propres

Mécanismes efficaces en matière d'instruments dérivés

Déclaration des instruments dérivés

Prêts aux pays désignés

Mécanismes efficaces de repérage et d'élimination des opérations de blanchiments de fonds

Liquidité

Montant minimum permanent requis pour le capital et l'excédent

Prêts de titres

Recueil des formulaires et des instructions à l'intention des banques à charte

Le point sur les pensions

Rapport du surintendant sur les institutions financières - Sociétés d'investissement

Rapport sur l'administration de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*

Données financières sommaires sur les sociétés d'assurance-vie et d'assurances multirisques

Données de fin d'exercice

Banques

Sociétés de fiducie et de prêt et associations coopératives de crédit

* Des frais peuvent être imposés pour certaines publications.

F. Composition du passif éventuel

Au 31 mars 1995, l'encours estimatif du passif éventuel du BSIF totalisait 22,5 millions de dollars. De cette somme,

- 2,5 millions de dollars se rapportent à une demande d'indemnisation pour la perte de biens de la part de la Scottish and York Insurance Company et de la Compagnie d'assurances Victoria du Canada, réassureurs de la Security Casualty Company.

- 20 millions de dollars se rapportent à des demandes d'indemnisation de tiers pour tout montant payable par certains anciens administrateurs de la Norbanque à la SADC et à Sa Majesté du chef du Canada, représentée par le ministre des Finances (10 millions de dollars), de même qu'à la Norbanque et à la firme Deloitte & Touche Inc. (10 millions de dollars) relativement à la faillite de la Norbanque.

Puisque l'instruction de ces affaires se poursuit, le BSIF a pour politique de ne pas les commenter. Il faut toutefois tenir compte des montants en litige à titre d'engagement éventuel de Sa Majesté; ils ne sont donc mentionnés uniquement à titre indicatif.

E. Présentation par article courant (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépendances 1997-1998	Budget des dépendances 1998-1999	Prévu 1999-2000
Personnel					
Traitement et salaires	23 304	23 798	23 976	24 439	
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 902	2 869	3 477	4 120	
Autres coûts relatifs au personnel	890	1 261	1 391	1 381	
	27 096	27 928	28 844	29 940	30 838
Biens et services					
Transport et communications	1 673	1 763	1 647	2 388	
Information	577	572	576	395	
Services professionnel et spéciaux	8 069	5 934	7 993	9 021	
Locations	2 158	2 314	2 129	2 447	
Achat de services de réparation et d'entretien	318	339	308	452	
Services publics, matériaux et fournitures	669	760	656	378	
Autres subventions et paiements	86	20	80	86	
Dépenses en capital	1 212	1 058	459	1 197	
	14 762	12 760	13 848	16 364	15 382
					14 484
Dépenses brutes *	41 858	40 688	42 692	46 304	46 247
Moins :					
Recettes à valoir sur le crédit	41 603	36 481	40 154	44 617	44 529
Dépenses budgétaires nettes (excédent)	255	4 207	2 538	1 687	1 691
					1 718

* Ne comprend pas les redressements du passif actuariel de l'assurance du Service civil de 333 525 \$ en 1994-1995 et de 313 266 \$ en 1995-1996.

D. Recettes et dépenses

Détail des recettes par activité (en milliers de dollars)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
--	-------------------	-------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	--------------------	--------------------

Recettes à valoir sur le crédit par activité						
<i>Surveillance</i>						
Institutions financières	37 143	32 183	35 499	40 216	40 039	40 004
Régimes de pension	2 911	2 774	2 918	3 000	3 000	3 000
<i>Services</i>						
Société d'assurance-dépôts du Canada	433	153	301	100	100	100
Régime de pension du Canada	900	1 311	1 436	1 301	1 390	1 425
<i>Autres</i>	216	60	0	0	0	0
Total à valoir sur le crédit						
	41 603	36 481	40 154	44 617	44 529	44 529

Recettes portées au Trésor par activité						
<i>Recettes fiscales - Loi (Partie I) *</i>						
	473	982	1 000	1 000	1 000	1 000

Total des recettes du Programme						
	42 076	37 463	41 154	45 617	45 529	45 529

* En vertu de la Partie I de la Loi sur la taxe d'accise, une taxe de 10 p. 100 est imposée sur certaines primes payées par des personnes résidant au Canada à des assureurs non autorisés, ou à des assureurs autorisés par l'intermédiaire de courtiers ou d'agents hors du Canada.

C. Recettes et dépenses

Dépenses brutes et nettes du ministère par activité (en milliers de dollars)

	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Dépenses brutes par activité				
Surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés	38 718	43 316	43 139	43 077
Services actuariels et autres services au Gouvernement du Canada	3 974	2 988	3 081	3 143
Total des dépenses brutes	42 692	46 304	46 220	46 220
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	40 154	44 617	44 529	44 529
Total des dépenses nettes	2 538	1 687	1 691	1 691

cotisations suivant une version modifiée du principe de l'utilisateur payeur. Le groupe a examiné les méthodes de calcul en place et les méthodes utilisées par d'autres organismes de réglementation. Un rapport d'étape sera transmis aux associations de l'industrie au début de 1997.

B. Prestation de services, actuariels et autres

1. Déménagement de la Section des conseils sur les régimes de retraite

Comme nous l'avons vu, la Section des conseils sur les régimes de retraite a été intégrée à Revenu Canada en 1996 parce que son mandat différerait de celui du BSIF et portait sur la législation fiscale.

2. Développement d'un modèle de simulation micro-économique du RPC

Ce projet a été lancé voici près de trois ans à la demande des responsables du RPC. Baptisé DYNACAN, ce prototype de simulation micro-économique des projections de distribution est conçu pour évaluer rapidement les questions de politique sociale touchant le RPC. Les projections individuelles sont conformes aux projections financières globales contenues dans les rapports actuariels réglementaires sur le RPC.

3. Amélioration du service

Une nouvelle procédure instaurée en 1996-1997 a permis de réduire de 18 à 6 mois le délai d'établissement des rapports actuariels destinés aux divers ministres. Par ailleurs, en application du projet de loi C-55, le BSIF a accru la gamme et le volume des services actuariels offerts aux répondants des régimes de retraite publics.

Dépenses prévues et dépenses réelles votées du ministère

(en milliers de dollars)				
Activité	Réel 1993-1994	Réel 1994-1995	Budget principal 1995-1996	Réel 1995-1996
Surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés	0	0	0	0
Services actuariels et autres services au Gouvernement du Canada	2 446	2 495	2 543	2 605
Total	2 446	2 495	2 543	2 605

L'industrie ayant exigé une méthode de calcul des cotisations plus équitable, un groupe de travail des utilisateurs payeurs a été mis sur pied en 1996-1997 pour examiner l'établissement des

idées à ce propos.

Au cours de 1995 et de 1996, le Secteur des services intégrés a entrepris un vaste examen des programmes dans le but de réduire les coûts de 15 % sur trois ans. Les secteurs de la Politique et des Opérations ont aussi adopté de strictes mesures de contrôle des coûts. Le surintendant et le surintendant auxiliaire, Secteur des services intégrés, ont rencontré les représentants de diverses associations de l'industrie pour leur expliquer les variations de coûts et obtenir leurs avis et leurs

8. Contrôle des coûts et calcul des cotisations selon le principe de l'utilisateur payeur

Une Division de la formation et du perfectionnement professionnel a récemment été créée pour gérer le programme permanent de formation du BSIF. Une affectation annuelle représentant 3 % du budget salarial a été constituée pour financer cette activité. Une analyse des besoins de formation devant permettre de cerner les compétences de base propres à certains postes au BSIF a été achevée en 1996-1997. Cela a permis de dresser une liste d'activités de perfectionnement professionnel conçues pour aider les employés à relever les défis posés par les nouveaux marchés.

7. Perfectionnement professionnel

Sur la scène internationale, le BSIF continue de participer aux travaux du Comité de Bale de la BRL sur les risques de marché, de règlement et de taux d'intérêt. Le BSIF a négocié les modifications apportées à l'Accord sur les Fonds propres en 1996 pour faire en sorte que les banques œuvrant sur la scène internationale qui sont exposées à ces risques soient assujetties à des exigences de fonds propres. En outre, le Groupe du risque de marché et de la BRL, une équipe multidisciplinaire, a été mis sur pied en 1996 pour appliquer les modifications apportées à l'Accord sur les Fonds propres.

Les efforts déployés depuis deux ans pour améliorer la coopération et la coordination entre la SADC et le BSIF donnent des résultats concrets. Un comité de liaison BSIF-SADC se réunit périodiquement pour améliorer la collecte de données et la mise en commun de l'information. Les deux organismes ont aussi collaboré au développement du Code des pratiques commerciales et financières saines et à l'exécution du Programme d'application des normes du Code (PANCO).

6. Coordination avec d'autres organismes de réglementation

Le groupe de travail a achevé la première tranche de ses activités en 1996. Il continuera, en qualité de comité permanent, d'évaluer la pertinence et l'évolution des questions recensées et des nouvelles questions qui pourraient se faire jour.

Un groupe de travail interne, composé d'employés des secteurs de la Politique et des Opérations, a été mis sur pied en 1996 pour cerner et évaluer les principaux risques et problèmes auxquels les institutions financières sont confrontées, et pour en déterminer la priorité. Le BSIF tiendra compte des conclusions de ce groupe de travail dans le cadre de ses activités continues de planification.

5. Nouveaux risques

III Rendement du ministère

A. Surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés

1. Cadre de reddition de comptes

L'élaboration de la mission et des objectifs du BSIF a débuté à l'automne de 1995 avec la mise sur pied d'un groupe de travail chargé de solliciter l'avis des employés. Ce groupe devait aussi développer les normes de rendement. Au cours de sa retraite de novembre, le Comité de direction a donné son accord de principe à huit normes. Elles devront toutefois être affinées avant d'entrer en vigueur. Les normes devraient toutes être en place d'ici deux ou trois ans.

2. Adoption du projet de loi C-15

En février 1995, le secrétaire d'Etat (Institutions financières internationales) a publié un livre blanc intitulé *Renforcer et assainir le secteur des services financiers canadien* dans lequel on propose de remanier le cadre de surveillance et de réglementation des institutions financières fédérales. Le projet de loi C-15, qui renferme les dispositions législatives nécessaires, est entré en vigueur au cours des mois de juin et de juillet 1996. Ce projet de loi confère un mandat législatif au BSIF et permet au surintendant de prendre le contrôle d'une institution avant que ses fonds propres ne soient complètement épuisés. En outre, le projet de loi interdit à certaines institutions non financières d'utiliser dans leur désignation sociale des mots susceptibles de porter à confusion, comme «lifeco» ou «trustco»; permet au surintendant de s'opposer à la nomination d'administrateurs et de dirigeants d'institutions financières en difficulté; et encadre la déclaration, par le surintendant et les institutions elles-mêmes, de renseignements sur la situation financière de ces dernières.

3. Changements proposés de la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension

En juillet 1996, le secrétaire d'Etat (Institutions financières internationales) a publié un livre blanc intitulé *Renforcer la surveillance des régimes de retraite assujettis à la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. Ce document propose un certain nombre de changements semblables à ceux instaurés en vertu du projet de loi C-15, notamment pour préciser le mandat du BSIF à l'égard des régimes de pension privés, accroître les pouvoirs du surintendant, et insister davantage sur la gestion des régimes et sur l'élaboration de saines politiques sur les placements. La législation requise, que parraine le BSIF, devrait être déposée au début de 1997.

4. Autres modifications législatives

La législation régissant les institutions financières, dont la Loi sur les banques, la Loi sur les sociétés d'assurances, la Loi sur les associations coopératives de crédit et la Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt, est revue et modifiée périodiquement. La prochaine refonte aura lieu en 1997. Les modifications législatives proposées ont paru en juin 1996. Nous avons mis l'accent sur l'allègement du fardeau réglementaire des institutions financières, notamment en modifiant le Règlement sur les participations minoritaires et les exigences imposées aux apparentés, et en élaborant un régime d'accès des banques étrangères.

g. Contrôle des coûts et calcul des cotisations selon le principe de l'utilisateur payeur

Malgré un accroissement de la charge de travail attribuable à l'élaboration des politiques, à la préparation de modifications législatives et à la multiplication des inspections, le BSIF s'est engagé à collaborer avec les associations de l'industrie dans le but de contrôler les coûts. Le Secteur des services intégrés a amorcé un vaste examen de ses programmes dans le but de réduire ses coûts de 15 % sur trois ans. On prévoit que les économies proviendront en partie d'une réduction de 10 % des besoins en locaux au cours de la même période. De leur côté, les secteurs de la Politique et des Opérations adoptent de strictes mesures de contrôle des coûts.

Les industries exigent une méthode plus équitable de calcul des cotisations au titre du coût des activités de surveillance. À l'heure actuelle, les cotisations de chaque industrie sont établies d'après l'actif net ou le revenu-primés net, sans tenir compte du volume de travail effectué auprès de chaque institution. Le BSIF a donné suite à la requête en créant un groupe de travail chargé d'élaborer une version modifiée de la méthode de l'utilisateur payeur pour calculer les cotisations à compter de 1997-1998. Les associations de l'industrie recevront un rapport intérimaire sur la question au début de 1997.

C. Prestation de services, actuariels et autres

1. Objectif

Fournir des services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada de manière professionnelle, efficace, rentable et opportune.

2. Cadre opérationnel

Contrairement aux services de réglementation et de surveillance fournis par le BSIF, la prestation de services actuariels est financée par le Parlement et au moyen des sommes recouvrées auprès du RPC. En 1996, la Section des conseils sur les régimes de retraite, qui relevait du BSIF, a été intégrée à Revenu Canada puisque son mandat était distinct de celui du BSIF et portait essentiellement sur la législation fiscale.

3. Initiatives stratégiques

a. Examen des programmes

Le BSIF est en mesure de fournir des conseils et des services actuariels au gouvernement. Cette activité déborde toutefois de son mandat névralgique de réglementation et de surveillance. On cherche à déterminer à qui il serait préférable de les confier.

b. Poursuite de l'élaboration d'un modèle micro-économique de simulation du RPC

Ce projet a débuté voici près de trois ans à la demande des responsables du RPC et se poursuivra en 1997-1998. Le modèle a pour but de déterminer l'impact des propositions sur les particuliers, impact jadis estimé de façon globale à l'aide d'un modèle d'évaluation actuarielle. On prévoit essentiellement d'étudier l'interaction entre le RPC et les régimes publics et privés, et avec l'impôt sur le revenu et les autres sources de richesse personnelle.

Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt, était revue tous les dix ans. Vu l'évolution rapide de l'industrie, cette activité est maintenant permanente, et le BSIF prévoit de mettre ces lois à jour. Les changements viseront surtout à alléger le fardeau réglementaire imposé aux institutions financières en modifiant la réglementation sur les participations minoritaires et les exigences applicables aux apparentés, et en élaborant un régime d'accès des banques étrangères.

Le BSIF examine en outre la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. Les modifications proposées préciseront notamment le mandat du BSIF en ce qui a trait aux régimes de retraite, renforceront les pouvoirs du surintendant et mettront davantage l'accent sur l'administration des régimes et sur le développement de politiques d'investissements saines. La législation devrait être déposée sous la gouverne du BSIF en 1997; les dispositions réglementaires et les lignes directrices clés devant faire l'objet de consultations suivront au cours de l'année.

d. Perfectionnement professionnel

L'analyse des besoins de formation terminée en 1996-1997 débouchera sur la formation technique et stratégique requise pour inculquer aux employés les connaissances et les compétences dont ils auront besoin pour identifier les risques nouveaux et y donner suite, en plus d'ajouter à leurs compétences en matière de leadership et dans le domaine des communications. La Division de la formation et du perfectionnement professionnel collaborera étroitement avec les secteurs de la Politique, des Opérations et des Services intégrés pour dresser une liste d'activités de perfectionnement professionnel. Un centre d'auto-apprentissage accessible sur support électronique sera également mis sur pied.

e. Coordination entre le BSIF et les autres organismes de réglementation

En 1997-1998, le BSIF continuera de participer à diverses tribunes regroupant notamment des organismes de réglementation des valeurs mobilières, des représentants de l'industrie et des organismes d'autoréglementation comme la SADC, les organismes provinciaux de réglementation, le Comité de Bâle de la Banque des règlements internationaux (BRI), l'Organisation internationale des commissions de valeurs et le Groupe conjoint d'organismes de surveillance des banques, des courtiers en valeurs mobilières et des sociétés d'assurances.

Cette année, le BSIF déploiera des efforts particuliers pour uniformiser ses liens avec ses homologues et les rendre plus efficaces, surtout dans les pays où les institutions financières canadiennes sont très actives ou dont les institutions exercent au Canada un fort volume d'activité par l'entremise de filiales ou de succursales surveillées par le BSIF. On prévoit que des protocoles d'entente seront mis en place avec certains organismes de réglementation clés. Dans d'autres cas, les mécanismes de renforcement de la coopération et de la coordination en matière de surveillance seront revus et appliqués, le cas échéant.

f. Classification universelle

Le BSIF prépare une Norme générale de classification qui s'appliquera à tous les postes. Cette initiative découle de l'intention du BSIF d'instaurer un nouveau cadre souple et abordable de gestion des ressources humaines qui donnera suite aux besoins de la direction et des employés. La conversion pourrait coûter entre 1,5 et 3,5 % de la masse salariale.

autorités responsables des contrats financiers, à la sécurité, à la planification des sinistres et la perte des bénéfices.

La mondialisation touche également les institutions financières. Les consommateurs canadiens de produits et de services financiers se tournent de plus en plus vers des fournisseurs étrangers. Par ailleurs, les institutions financières, surtout les banques et les assureurs-vie, poursuivent leur expansion sur la scène internationale. La mondialisation oblige les pays à harmoniser et à coordonner leurs activités de surveillance. Le BSIF participe activement aux travaux de comités internationaux mis sur pied dans ce but.

Le BSIF évolue dans un climat de compressions financières où le gouvernement et les institutions financières font l'objet de pressions en faveur d'une réduction des coûts. En dépit de l'accroissement de sa charge de travail imputable aux risques nouveaux et aux changements au sein de l'industrie, le BSIF s'engage à contrôler les coûts. En outre, les opinions voulant que les méthodes de cotisation en place soient inéquitables débouchent sur des modifications réglementaires. Le Parlement et les institutions financières réglementées réclament de plus en plus des normes et des critères de rendement qui permettent d'évaluer la rentabilité des programmes du BSIF. Ces normes et critères jouent aussi un rôle clé aux fins de planification interne.

3. Initiatives stratégiques

a. Développement d'un cadre de reddition de comptes

Le BSIF a énoncé sa mission et ses objectifs en 1996-1997. Il prévoit de terminer l'élaboration des normes et des critères de rendement connexes d'ici trois ans. En outre, chaque unité organisationnelle élaborera des buts directement liés à la mission et aux objectifs stratégiques du BSIF.

b. Identification des nouveaux risques et réponse

Le BSIF définira et évaluera les questions et les risques clés avec l'aide des membres de l'industrie, d'intervenants et d'autres particuliers et organismes spécialistes du domaine. Cela facilitera l'élaboration d'une réponse stratégique utile et opportune dans des domaines névralgiques. Le BSIF prépare aussi un cadre théorique pour cerner les risques liés à la réglementation et à la surveillance que peut engendrer le recours accru à la technologie. Ce cadre théorique donnera lieu à d'autres études sur les questions particulièrement préoccupantes pour le BSIF.

Le BSIF modifiera et renforcera ses stratégies de surveillance et de réglementation pour donner suite aux nouveaux risques. Il remaniera notamment ses activités de surveillance, par exemple en augmentant la fréquence des inspections et en poursuivant l'élaboration d'une approche de surveillance fondée sur les risques et de son Guide d'intervention auprès des institutions fédérales et provinciales.

c. Modifications législatives

Avant 1992, la législation régissant les institutions financières, y compris la *Loi sur les banques*, la *Loi sur les sociétés d'assurances*, la *Loi sur les associations coopératives de crédit* et la

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit (en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997		
			Bureau du surintendant des institutions financières	Dépenses du Programme
40	1 687	2 538	Dépenses du Programme	Total de l'organisme
Crédits - Libellé et sommes demandées				
Crédit (dollars)	Budget principal 1997-1998			
		Bureau du surintendant des institutions financières	Bureau du surintendant des institutions financières - Dépenses du Programme	1 687 000

B. Surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés

1. Objectif

Cette activité vise à protéger les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite contre les pertes indues et à préserver la confiance du public dans le système financier canadien sans restreindre inutilement la compétitivité des entités surveillées.

2. Cadre de fonctionnement

Les institutions financières évoluent dans un contexte de rentabilité accrue. Toutefois, le rendement des investissements de certaines institutions est moins élevé que ce que l'on pourrait prévoir au sommet du cycle économique, ce qui soulève des questions de rentabilité à plus long terme. La concurrence sur les marchés financiers continue de s'intensifier, comme en témoigne la lutte pour les parts de marché dans les secteurs traditionnels, qui se répercute sur la qualité et sur les marges, et la diversification soutenue dans des secteurs où les institutions financières ont peut-être moins d'expérience. Le lancement de nouveaux produits et services comme les services bancaires informatisés, les services bancaires virtuels, les cartes à puce et les cartes à valeur mémorisée soulève des questions

Le Secteur des services intégrés fournit des services à l'appui de la réalisation des objectifs du BSIF, notamment dans les domaines des finances, des ressources humaines, des systèmes d'information, du perfectionnement professionnel et des communications internes. Il administre en outre la partie I de la *Loi sur la taxe d'accise* et la *Loi sur l'assurance du service civil*.

4. Objectifs

La mission du BSIF regroupe les cinq objectifs suivants :

- Protection contre les pertes indues — Déceler les risques et les tendances propres à chaque institution, et intervenir en temps opportun pour minimiser les pertes pour les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite.
- Confiance du public — contribuer à la confiance du public en favorisant la sécurité et la santé du système financier canadien; évaluer les risques systémiques et préconiser l'adoption de normes saines de pratiques commerciales et financières.
- Qualité — Améliorer constamment les connaissances et les aptitudes de notre personnel, de même que la qualité de nos processus et de nos systèmes, afin de relever les défis posés par une conjoncture qui change rapidement.
- Efficience — Préconiser des échanges francs et ouverts avec les parties intéressées sur les coûts et les avantages de notre mandat.
- Concurrence — Exécuter son mandat d'organisme de réglementation en tenant compte de la nécessité de permettre aux institutions d'exercer une saine concurrence.

5. Plans de ressources

La surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés est entièrement financée par le biais du recouvrement des coûts, ce qui englobe les cotisations des institutions financières, les droits des régimes de retraite et les frais au titre des services rendus à la SADC et aux gouvernements provinciaux. En 1997-1998, 43,3 millions de dollars et 413 ETP seront consacrés à cette activité. Du montant susmentionné, 2,6 millions de dollars représentent les coûts assumés par le surintendant en qualité de liquidateur de certaines sociétés d'assurances multirisques en faillite.

La prestation des services, actuariels et autres, est financée différemment. Le BSIF fournit au RPC des calculs actuariels et des services dont il recouvre le coût intégralement auprès de ce dernier. Le BSIF reçoit aussi de modestes crédits du Parlement pour financer d'autres activités, y compris la prestation de services actuariels pour d'autres régimes de retraite publics et l'administration de la *Loi sur l'assurance du service civil* et de la partie I de la *Loi sur la taxe d'accise*. En 1997-1998, le BSIF prévoit de consacrer 3 millions de dollars et 16 ETP à cet activité, et de recouvrer 1,3 million de dollars du RPC. La différence de 1,7 million de dollars proviendra des crédits accordés par le Parlement.

II	Plan ministériel	1
A.	Aperçu du ministère	1
I.	Rôles et responsabilités	1

Créé en 1987 en vertu d'une loi fédérale, le BSIF est chargé de surveiller et de réglementer les banques, les sociétés d'assurances, les sociétés de fiducie, de prêt et d'investissement, de même que les associations coopératives de crédit à charte fédérale ou détenant un permis du gouvernement fédéral, et de surveiller les régimes de pension privés assujettis à la réglementation fédérale. Il fournit en outre des services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada en application de diverses lois.

En vertu du projet de loi C-15 (sanctionné en mai 1996), le BSIF s'est vu confier des responsabilités précises afin de soutenir la confiance du public dans le système financier canadien et de minimiser les pertes pour les souscripteurs, les déposants et les créanciers des institutions financières.

2. Structure du Programme

Le BSIF surveille environ 520 institutions financières et 1 100 régimes de retraite. Ces derniers ont été mis sur pied par des employeurs et sont assujettis à la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. En outre, moyennant le recouvrement des coûts, la BSIF examine la situation de 24 institutions provinciales en vertu d'ententes fédérales-provinciales ou en qualité de mandataire de la Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC).

Le BSIF établit des rapports actuariels en application de la *Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques* et du *Régime de pensions du Canada*, de même que divers autres rapports prévus par la loi sur les régimes gouvernementaux de retraite et d'assurance. Il est également tenu de percevoir la taxe imposée en vertu de la partie I de la *Loi sur la taxe d'accise* et d'administrer un régime d'assurance sous le régime de la *Loi sur l'assurance du service civil*.

3. Organisation

Le BSIF regroupe trois secteurs : les Opérations, la Politique et les Services intégrés. Son siège est à Ottawa, mais ses bureaux de Toronto, de Montréal, de Vancouver et de Winnipeg gèrent l'inspection de toutes les institutions.

Le Secteur des opérations surveille les institutions financières, notamment les banques, les sociétés de fiducie et de prêt, les sociétés d'assurances, les associations coopératives de crédit et les sociétés de secours mutuels, de même que les régimes de pension privés, et fournit des services, actuariels et autres, au gouvernement.

Le Secteur de la politique est chargé de formuler les politiques, d'élaborer les règlements et de participer à la formulation des dispositions législatives, en plus de documenter et d'examiner les requêtes complexes provenant des institutions afin de conseiller le ministre au sujet de la position à adopter.

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) a pour but premier de protéger les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de pension privés contre toute perte induite. Il promeut et administre un cadre de réglementation qui maintient la confiance du public sans limiter exagérément la compétitivité des institutions réglementées. Il fournit en outre des services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada.

En plus de s'acquitter de ses tâches d'ordre réglementaire, le BSIF doit cerner et évaluer les nouveaux risques engendrés par l'évolution de la technologie et des marchés, en plus de formuler des stratégies de réglementation pour composer avec les principaux facteurs de risque. Pour relever ces défis, le BSIF est tenu de renforcer son programme de formation afin de développer l'expertise nécessaire.

Autrefois, le BSIF ne disposait d'aucune norme et d'aucun critère pour déterminer dans quelle mesure il parvenait à réaliser ses objectifs. Fort du nouveau mandat que lui confère le projet de loi C-15, il a amorcé l'élaboration des normes et critères nécessaires en 1996-1997. Les essais et l'affinage de ces derniers se poursuivront au cours des trois prochaines années.

Le BSIF fournit également des services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada; cette activité est toutefois sans lien avec son mandat de surveillance. Le BSIF cherche à déterminer à qui il serait préférable de confier cette activité et pourrait recommander des changements organisationnels. Le coût de ces services est financé au moyen de crédits et recouvré auprès du Régime de pensions du Canada (RPC).

Puisque la totalité des activités de réglementation du BSIF sont financées à l'aide des cotisations et des droits perçus des institutions financières et des régimes de retraite, la hausse du coût de ces activités n'est pas à la charge des contribuables. Par contre, le BSIF est conscient du fardeau financier des institutions réglementées et s'engage à discuter à fond et ouvertement du coût et des retombées de ses travaux avec les intervenants.

IV	Renseignements supplémentaires	11
	Dépenses prévues et dépenses réelles votées du ministère	10
B.	Prestation de services, actuariels et autres	10
	1. Déménagement de la Section des conseils sur les régimes de retraite	10
	2. Développement d'un modèle de simulation micro-économique	10
	3. Amélioration du service du RPC	10
	4. Autres modifications législatives	8
	5. Nouveaux risques	9
	6. Coordination avec d'autres organismes de réglementation	9
	7. Perfectionnement professionnel	9
	8. Contrôle des coûts et calcul des cotisations selon le principe de l'utilisateur payeur	9
A.	Besoins en ressources par activité	11
B.	Sommaire par catégorie professionnelle	11
C.	Recettes et dépenses - Dépenses brutes et nettes du ministère par activité	12
D.	Recettes et dépenses - Détail des recettes par activité	13
E.	Présentation par article courant	14
F.	Composition du passif éventuel	15
G.	Références	16

I	Sommaire du Ministère	1
II	Plan ministériel	2
	A. Aperçu du ministère	2
	1. Rôles and responsabilités	2
	2. Structure du Programme	2
	3. Organisation	2
	4. Objectifs	3
	5. Plans de ressources	3
	B. Surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés	4
	1. Objectif	4
	2. Cadre de fonctionnement	4
	3. Initiatives stratégiques	5
	a. Développement d'un cadre de reddition de comptes	5
	b. Identification des nouveaux risques et réponse	5
	c. Modifications législatives	5
	d. Perfectionnement professionnel	6
	e. Coordination entre le BSIF et les autres-organismes de réglementation	6
	f. Classification universelle	6
	g. Contrôle des coûts et calcul des cotisations selon le principe de l'utilisateur payeur	7
	C. Prestation de services, actuariels et autres	7
	1. Objectif	7
	2. Cadre opérationnel	7
	3. Initiatives stratégiques	7
	a. Examen des programmes	7
	b. Poursuite de l'élaboration d'un modèle micro-économique de simulation du RPC	7
III	Rendement du ministère	8
	A. Surveillance des institutions financières et des régimes de pension privés	8
	1. Cadre de reddition de comptes	8
	2. Adoption du projet de loi C-15	8
	3. Changements proposés de la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension	8

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en quatre sections :

- Sommaire du Ministre
- Plan ministériel
- Rendement du ministère
- Renseignements supplémentaires


À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein (ETP).

Budget des dépenses 1997-1998

Partie III

Bureau du surintendant des
institutions financières Canada

Accordé



Secrétaire d'Etat
(Institutions financières internationales) Finance

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1997-III-17
ISBN 0-660-60075-7



A1
N
E 77



Bureau du
surintendant des
institutions financières
Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses



Government
Publications





Patented Medicine Prices Review Board

Government
Publications

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60126-5



9 780660 601267

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-86
ISBN 0-660-60126-5



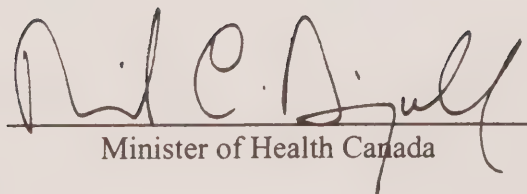
Patented Medicine Prices Review Board

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved



Minister of Health Canada

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of the Board.

The document is divided into four sections:

- *Executive Summary;*
- *Plans for 1997-98*
- *Performance for 1995-96; and*
- *Supplementary Information*

It should be noted that, in accordance with the Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Contents

Section I

Executive Summary	5
-------------------------	---

Section II

Plans for 1997-98	6
-------------------------	---

A.	Summary of Plans and Priorities	6
B.	An Overview of the Patented Medicine Prices Review Board	7
1.	Roles and Responsibilities	7
2.	Organization and Program Composition	8
	Program Description	8
	Activity Structure	8
	Organization Structure	8
3.	Corporate Objectives and Priorities	10
4.	Resource Plans and Financial Tables	11
C.	Details by Business Line	12
1.	Operating Context	12
2.	Change Management Issues	13
3.	Results Expectations	13

Section III

Performance for 1995-96		14
A.	Summary of Performance for 1995-96	14
B.	Performance Overview	16
1.	Non-excessive prices for patented medicines sold in Canada .	16
	Price Review of New Patented Drugs in 1995	16
	Price Review of Existing Drug Products in 1995	16
	Voluntary Compliance Undertakings	17
	Public Hearings	17
	ICN Canada Ltd. and ICN Pharmaceuticals Inc. (ICN) .	17
	Savings from Compliance and Enforcement Activities	18

2.	Price Trends of All Medicines in Canada	19
	Prices of Patented Drugs in 1995	19
	Price Trends of All Drugs — Patented and Non-Patented ..	20
3.	Research-and-Development (R&D) Expenditures	
	of Patentees	21
	R&D-to-Sales Ratios	21
4.	Comparative Financial Data	21

Section IV

	Supplementary Information	22
A.	Profile of Program Resources	22
	1. Financial Requirements by Object	22
	2. Personnel Requirements	23
	3. Net Cost of Program	24
B.	Other Information	25
	1. Board Members	25

List of Figures

Figure 1	Organizational Structure of the PMPRB	9
Figure 2	Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates	11
Figure 3	Patented Medicine Prices Review Board - Overview	11
Figure 4	Annual Savings from Compliance and Enforcement Activities	18
Figure 5	Year-over-Year Changes in the PMPI - 1988-1995	19
Figure 6	Year-over-Year Changes in the PMPI, IPPI (pharmaceuticals) and CPI - 1988-1995	20
Figure 7	Appropriated Planned and Actual Spending	21
Figure 8	Details of Financial Requirements by Object	22
Figure 9	Details of Personnel Requirements (FTEs)	23
Figure 10	Total Estimated Cost of the Program for 1997-98	24

Section I

Executive Summary

The PMPRB makes a significant contribution to health care in Canada by controlling the prices charged by manufacturers of patented drugs. It continues to fulfil its mandate of ensuring that the prices of patented medicines are not excessive and in reporting to Canadians, through Parliament, on the price trends of all drugs and on research-and-development spending by pharmaceutical patentees.

In fact, since 1987, the PMPRB has kept price increases for patented drugs, on average, well below the rate of inflation. Prices actually declined in 1994 and 1995. In addition, prices for patented drugs in Canada have come down relative to prices in other industrialized countries.

In fiscal year 1996-97, the PMPRB completed its first contested hearing and made an Order in a matter involving ICN and the drug Virazole. This case established jurisprudence which upheld the policies and actions taken by the PMPRB in interpreting and applying its mandate under the Act. The fact that this was the first Order by the Board is not a sign of any reluctance on the part of the PMPRB to apply the law, but rather a measure of the success of its compliance policy.

In addition to its regulatory functions, the PMPRB is also an objective source of information on drug pricing and R&D. It will continue to conduct and publish relevant studies and participate in a Federal/Provincial/Territorial pharmaceutical initiative to study issues relating to the pricing and utilization of all prescription drugs in Canada. The PMPRB's ongoing work, including a study of the impact of federal regulation of patented drug prices, will be of value to the parliamentary committee reviewing drug patent laws in 1997.

These achievements have been made in spite of budget reductions of 19% comparing 1992-93 to 1996-97 and 26% comparing 1992-93 to 1998-99. In fiscal year 1996-97 the PMPRB examined its price review operations to increase its efficiency and effectiveness, to better focus its resources, and to assist patentees by lifting some of the administrative burden. By carefully managing resources and seeking further efficiency gains, the PMPRB will continue to carry out its mandate and protect consumers.

As Canada's health care sector undergoes a period of evaluation, the PMPRB looks forward to continuing to make its contribution to meeting the accompanying challenges that will arise in the coming years.

Robert G. Elgie
Chairperson

Section II

Plans for 1997-98

A. Summary of Plans and Priorities

The PMPRB will continue to play an important role in ensuring that the prices charged by manufacturers of patented medicines are not excessive. It will do so by continuing to review the prices of all new and existing patented drugs for compliance with the Guidelines, to investigate cases of possible excessive pricing, and to take appropriate remedial action where warranted.

Also in keeping with its mandate, the PMPRB will continue to report to Parliament annually on its price review activities, price trends of both patented and non-patented medicines, and patentees' research and development expenditures.

In addition to its focus on the core operational activities, the PMPRB continues to search for effective ways to deal with budget reductions which have been made without commensurate reductions in program activities or amendments to the mandate of the PMPRB. From 1992-93 to 1996-97 the PMPRB's budget will have been reduced by 19% and by 1998-99 the total reduction will be 26%. The PMPRB has taken carefully planned and executed steps to manage these budget cuts through increased efficiencies and a carefully orchestrated balancing of resources between priorities.

In 1995-96, the PMPRB initiated an examination of its price review operations to increase its efficiency and effectiveness and to better focus its resources. Implementation of initiatives resulting from this review will begin in the 1997-98 fiscal year for prices in effect in 1996. The improvements include reducing the number of pricing cycles, revising the investigation criteria and simplifying the application of the Consumer Price Index (CPI) Guideline.

The PMPRB will also complete an examination of the statutory requirements and policies for the regulation of patented drugs for veterinary use with a view to potentially deregulating or partially deregulating veterinary drug prices.

In its continuing efforts to be an objective source of information and to share knowledge and expertise with interested parties, the PMPRB will participate in a federal/provincial review of the pricing and utilization of all prescription drugs.

As well, the PMPRB is committed to the identification of clear and measurable results through the development and evaluation of performance measures and service standards.

B. An Overview of the Patented Medicine Prices Review Board

1. Roles and Responsibilities

Regulatory	→ To ensure that the <i>prices of patented medicines sold in Canada are not excessive.</i>
Reporting	→ To report annually to Parliament on: <ul style="list-style-type: none">• its <i>price review activities</i>• the <i>price trends</i> of all medicines• the <i>ratio of research-and-development expenditures to sales revenues</i> for individual patentees and for all pharmaceutical patentees in Canada.
Inquiry	→ To inquire into any <i>matter which may be referred to it by the Minister of Health.</i>

The PMPRB is an independent quasi-judicial body established under the *Patent Act* to regulate the maximum prices manufacturers charge for patented medicines to ensure they are not excessive. Among other things, it has the authority to order, following a public hearing, reductions in the prices of patented medicines and measures to offset excess revenues received by patentees.

The PMPRB was created as a result of revisions to the *Patent Act* in 1987 (Bill C-22) which strengthened patent protection for pharmaceutical products. At that time, there was concern that without price regulation, patentees might take undue advantage of the increased patent protection established by the new *Act* and charge excessive prices for their products. Indeed, consumer protection was one of the five pillars¹ or principles guiding the patent legislation.

The PMPRB represents a strategic component of federal policy to balance consumer protection and affordable health care with the trade and industrial development objectives of pharmaceutical patent legislation.

Subsequent revisions to the *Patent Act* in 1993 (Bill C-91) further increased patent protection for pharmaceutical products by eliminating compulsory licensing. These amendments were in response to global pressures, ultimately made binding in the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) and the North American Free Trade Agreement (NAFTA).

¹ The five pillars were intellectual property, industrial policy, multilateral relations, consumer protection and the health care of Canadians. (Notes for Opening Remarks of Legislative Committee on Bill C-22 by the Honourable Harvie André, Minister of Consumer and Corporate Affairs Canada, House of Commons, December 16, 1986.)

The 1993 amendments shifted ministerial responsibility for the PMPRB to the Minister of Health and also gave it increased remedial powers. The shift in ministerial responsibility from Consumer and Corporate Affairs to Health Canada recognized the PMPRB's role as a social program that supports the government's commitment to maintain universal access to a comprehensive package of publicly funded health services and to basic social services². The PMPRB promotes Canadians' access to needed medications by ensuring that prices of patented drugs are not excessive. This is of greater significance as drugs are not covered by the *Canada Health Act*. While the public sector funds 72% of all health care expenditures in Canada, it only funds 32% of drug costs³. Canada is the only country with a publicly funded national universal health care scheme that does not include drugs.

The PMPRB promotes Canadians' access to needed medications by ensuring that prices of patented drugs are not excessive.

2. **Organization and Program Composition**

Program Description: The PMPRB is responsible for regulating the maximum prices that patentees may charge for prescription and non-prescription patented drugs sold in Canada for human and veterinary use. In most cases, that price is the "factory-gate" price at which the manufacturer sells the product to wholesalers, hospitals or pharmacies. The PMPRB applies a voluntary compliance policy, including published excessive price guidelines, aimed at encouraging and facilitating compliance with the Act. When prices appear to be excessive, the PMPRB takes action to reduce prices in one of the following ways: through voluntary action by patentees; formal Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) to lower prices and offset excess revenues; and, if necessary, public hearings and the issuance of remedial orders. The PMPRB also prepares an annual report to Parliament on its price review activities, the price trends of all medicines and on research and development in the pharmaceutical industry in Canada.

Activity Structure: The PMPRB has one activity which matches the program, the Patented Medicine Prices Review Program.

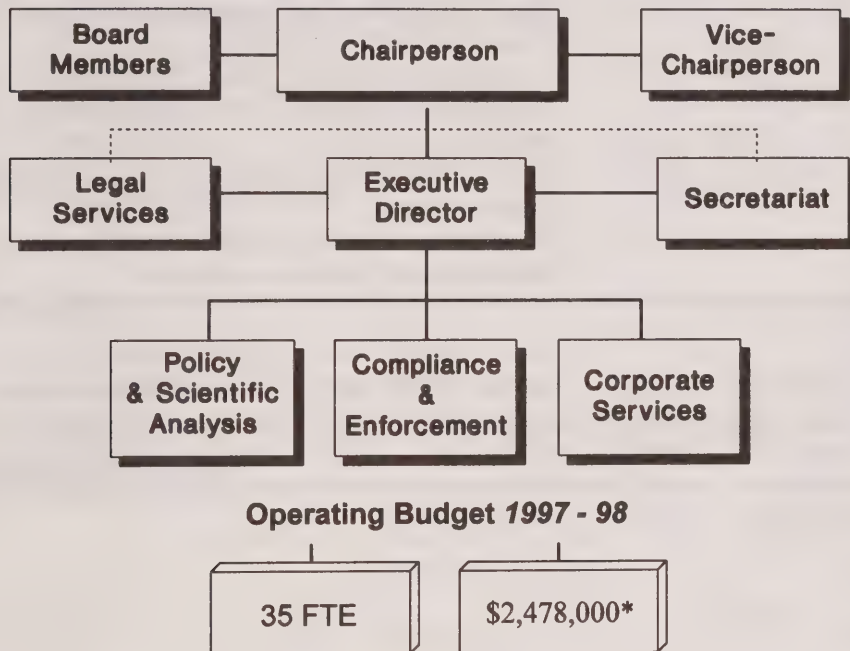
Organization Structure: The PMPRB reports to Parliament through the Minister of Health. The Board consists of not more than five members who serve on a part-time basis, appointed by the Governor-in-Council, including a Chairperson and Vice-Chairperson. The Chairperson is designated under the *Patent Act* as the Chief Executive Officer of the PMPRB with the authority and responsibility to supervise and direct its work. The 1993 amendments to the *Patent Act* provide for a Parliamentary review of those amendments in 1997.

² Getting Government Right - A Progress Report, March 7, 1996, p. 12

³ National Health Expenditures in Canada, 1975-1994, Summary Report

The Executive Director manages the work of the staff. Senior staff consists of the Executive Director, the Director of Compliance and Enforcement, the Director of Policy and Scientific Analysis, the Director of Corporate Services, the Secretary to the Board and Senior Counsel.

Figure 1: Organizational Structure of the PMPRB



* exclusive of statutory benefits of \$339,000

3. **Corporate Objectives and Priorities**

Program Objective	→	<i>To contribute to Canadian health care by ensuring that prices of patented medicines are not excessive.</i>
Priorities	→	<i>Enforcement of the PMPRB's Excessive Price Guidelines</i>
	→	<i>Report on price review activities and the price trends of all medicines in Canada</i>
	→	<i>Report on pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada</i>
	→	<i>Implementation of improvements to the price review process adopted in 1996</i>
	→	<i>Contribute to federal/provincial initiatives to study the pricing and utilization of prescription drugs, including non-patented drugs</i>
	→	<i>Possible changes to the price regulation of veterinary drugs</i>
	→	<i>Development and evaluation of performance measures and service standards</i>

The PMPRB's Strategic Plan for 1997-1998 to 1999-2000 is based upon its mandate, government priorities and the Board's view of the environment in which it operates. The urgency to pursue these priorities has been reinforced by the need to contribute to efforts to contain health care costs and to respond to continued budget cuts.

4. Resource Plans and Financial Tables

Figure 2. Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

<i>Financial Requirements by Authority</i>			
Vote (thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
30 (S)	Patented Medicine Prices Review Board		
	Program expenditures	2,478	2,680
	Contributions to employee benefit plans	339	289
Total Agency		2,817	2,969
<i>Votes - Wording and Amounts</i>			
Vote (dollars)			1997-98 Main Estimates
30	Patented Medicine Prices Review Board Patented Medicine Prices Review Board - Program expenditures		2,478,000
<i>Program by Activities</i>			
(thousands of dollars)	1997-98 Main Estimates		1996-97 Main Estimates
	Budgetary		
	Operating	Total	
Patented Medicine Prices Review Board	2,817	2,817	2,969

Figure 3. Patented Medicine Prices Review Board - Overview

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Patented Medicine Prices Review Board	2,969	2,817	2,725	2,735

C. Details by Business Line

The PMPRB has one business line that is to contribute to Canadian health care by ensuring that prices of patented medicines are not excessive.

1. Operating Context

The predominant external factor influencing the PMPRB is the continued increase in pharmaceutical costs within the Canadian health care system. Pharmaceuticals continue to be the fastest-growing component of health care expenditures due to several factors including: increased utilization of drugs, shifts by physicians from prescribing cheaper drugs to more expensive ones and, perhaps in part, to price increases for non-patented drugs not under the PMPRB's jurisdiction. Non-patented drugs have represented 55% to 60% of total sales by manufacturers in recent years.

The growth in pharmaceutical expenditures as a proportion of total health expenditures is expected to continue in the longer term due to the development of important new medicines that replace other forms of medical intervention or new medicines which treat diseases which were previously untreatable.

The PMPRB's work is also influenced by factors pertaining to Canadian intellectual property policy, international trade negotiations and treaties. The creation of the PMPRB in 1987 and the enhancement of its powers in 1993 were important components of the federal government's strategy to address provincial and consumer concerns regarding the potential impact of strengthened pharmaceutical patent protection on drug prices.

Policies of both the federal and provincial governments affect the prices of medicines in Canada. Through the powers established by the *Constitution Act*, the federal government has responsibility for the control of patents and the provinces have responsibility for property and civil rights including the power to control prices. As a result of this division of powers, the Federal Parliament has used its authority over patents to regulate the prices of patented medicines (through the PMPRB).

The PMPRB plays a unique role in drug price regulation. No province regulates drug prices directly although the policies of provincial drug plans have varying degrees of influence over prices and costs. The provinces look for federal action in regulating the prices of patented drugs that they pay for in whole or in part and in protecting other consumers. The protection provided by the PMPRB becomes more important with the continuing shift from public to private funding of drug expenditures in many provinces.

2. Change Management Issues

In addition to a number of internal and external factors cited above, several issues constrain the achievement of the PMPRB's plans.

From 1992-93 to 1998-99 the PMPRB's budget will have been reduced by approximately 26% to \$2.7 million. These budget reductions have been made without commensurate reductions in program activities or amendments to the mandate of the PMPRB. The PMPRB has taken carefully planned and executed steps to absorb the budget cuts to date through increased efficiencies and a carefully orchestrated balancing of resources between priorities. It continues to seek ways to meet its mandate requirements with the resources provided.

3. Results Expectations

Key Results	Performance Measures
Non-excessive prices for patented medicines sold in Canada	Review of the prices of 100% of the patented medicines sold in Canada each year.
	Favourable comparison of the annual percentage change in the Patented Medicine Price Index (PMPI), to the annual percentage change in the Consumer Price Index (CPI)
	Prices for new and existing patented medicines which are comparable to the prices charged in other countries
	Percentage of patented medicines priced within the Guidelines
Report on the price trends of all medicines in Canada	Complete and accurate reports on: <ul style="list-style-type: none">• trends in price and volume of patented drug products sold; and• price trends of all drug products - patented and non-patented
Report on the pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada	Complete and accurate publication in the Annual Report of: <ul style="list-style-type: none">• the ratio of R&D expenditures to sales revenues for each patentee and the industry as a whole; and• R&D expenditures by location and by type of research

Section III

Performance for 1995-96

A. Summary of Performance for 1995-96

The table below summarizes the PMPRB's performance as of March 31, 1996 for each of the Key Results identified in the Results Expectations section on page 13.

Key Results	Performance Measures
Non-excessive prices for patented medicines sold in Canada	<p>New drug products: price review completed on 87 of the 89 products introduced in 1995 - 98% - see details on page 16</p> <p>Existing drug products: price review completed on the 13 drug products with pricing periods ending June 30, 1995 and the 823 drug products with pricing periods ending December 31, 1995 - 100%</p>
	Patented Medicine Price Index (PMPI) declined by 1.75% from its level in 1994 while the Consumer Price Index (CPI) increased by 2.14%
	In 1994, prices in Canada were, on average, below the median international prices of the same drug products for the first time
	<p>New drug products: prices of over 80% of those reviewed were found to comply with the Guidelines</p> <p>Existing drug products: prices of 100% of drugs with pricing periods ending June, 1995 were found to comply with the Guidelines and 99% of drugs with pricing periods ending December, 1995 were found to comply with the Guidelines</p> <p>Investigations were commenced in all cases of pricing outside the Guidelines</p>
Report on the price trends of all medicines in Canada	<ul style="list-style-type: none"> the prices of patented medicines as measured by the PMPI, declined by 1.75% from their levels in 1994 the pharmaceutical component of the IPPI increased only slightly, by 0.09%, a smaller increase than seen in previous years

Key Results	Performance Measures
Report on the pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada	<ul style="list-style-type: none"> the ratio of R&D expenditures to sales revenues for the patented pharmaceutical industry was 11.8% in 1995 patentees' R&D expenditures increased by 11.2% over 1994

In 1995-96 the PMPRB was responsible for regulating the \$2.6 billion patented pharmaceutical industry in Canada with a budget of \$3.1 million. Details, that follow, show that the PMPRB has been performing its regulatory function very effectively. From 1990 to 1995, the PMPRB has obtained more than 100 formal undertakings by patentees. It is estimated that consumers saved \$32.7 million in 1995 alone. The total estimated savings to consumers from 1990-1995 was \$107 million.

Expenditures on all drugs, in contrast to expenditures on physicians and hospitals, represent a growing proportion of total Canadian health expenditures - a reality that will continue to subject the pharmaceutical industry in general to close scrutiny. It is, however, interesting to note that the overall cost of drugs has increased much faster than the prices of patented medications, and that the PMPRB has ensured that manufacturers' prices for patented drugs have not gone up more than the CPI. In fact, since 1987, the PMPRB has kept price increases for patented drugs, on average, well below the rate of inflation.

B. Performance Overview

1. Non-excessive prices for patented medicines sold in Canada

Price Review of New Patented Drugs in 1995

The introductory prices of new drug products are reviewed for compliance with the Guidelines according to their category.⁴ The prices of most new drugs may not exceed the maximum price of other drugs that treat the same disease; the introductory prices of break-through drugs and drugs that demonstrate substantial improvement over existing therapies,⁵ may not exceed the median of the foreign prices of the drugs.⁶

As of March 31, 1996 the PMPRB had completed its review of 87 of the 89 new drug products introduced in 1995. The remaining two drug products, two strengths of one medicine, were introduced late in the 1995 calendar year and price reviews could only be completed early in the 1996-97 fiscal year.

The introductory prices of 71 of the new products, over 80% of those reviewed, were found to comply with the Guidelines.

The introductory prices of 71 of the new products, over 80% of those reviewed, were found to comply with the Guidelines. Investigations were opened, and were ongoing at the end of the fiscal year for the remaining 16 products, involving 11 medicines.

Price Review of Existing Drug Products in 1995

Existing medicines include all patented drug products on the market before 1995. Most pharmaceutical companies adjust prices annually, on January 1. Some companies adjust prices for some products every six months, on January 1 and July 1.

Pricing Periods Ending June 1995

Among the 13 drug products with pricing periods ending June 30, 1995, there were no new instances of prices found to be outside the Guidelines.

⁴ A complete description of the Guidelines and the categories can be found in the Compendium of Guidelines, Policies and Procedures.

⁵ Category 2 - a complete description can be found in the Compendium of Guidelines, Policies and Procedures, Chapter 3, section 3.

⁶ Countries listed in the *Patented Medicines Regulations*: France, Germany, Italy, Switzerland, Sweden, United Kingdom and United States.

Pricing Periods Ending December 1995

There were 823 existing drug products with pricing periods ending December 31, 1995. The reviews identified six drug products, all for human use, with prices that appeared to have exceeded the Guidelines and investigations were commenced in all cases. Investigations with respect to two of those products were subsequently closed following receipt of additional evidence revealing that the prices were within the Guidelines. The remaining four investigations were ongoing at the end of the fiscal year.

In addition, investigations were commenced in relation to three drug products, all for human use, following complaints received by the PMPRB. Two investigations were closed as it was determined that the medicines did not have patents pertaining and therefore were not under the PMPRB's jurisdiction. The third investigation was ongoing at the end of the fiscal year.

Voluntary Compliance Undertakings

In 1995, the PMPRB approved a total of three VCUs. These VCUs involved price reductions to comply with the PMPRB's Guidelines and measures to offset excess revenues. Further details can be found in the Eighth Annual Report, Enforcement Activities, Voluntary Compliance Undertakings, page 20.

Public Hearings

ICN Canada Ltd. and ICN Pharmaceuticals Inc. (ICN)

The case involving ICN and Virazole represents the first excessive pricing case heard by the Board and has established jurisprudence significant to the PMPRB's price regulatory system.

Virazole (ribavirin) is an anti-viral drug used to treat a respiratory infection in critically ill children. Supplied in Canada by ICN Canada Ltd., Virazole is purchased for use in hospitals and has been on the market for about 10 years. There are no alternative drugs presently available.

In 1995, the Chairperson of the PMPRB issued a Notice of Hearing in this matter. During the proceedings, ICN made several challenges to the PMPRB's jurisdiction with the result that the matter was continuing at the end of the fiscal year.

In July 1996 the Board issued a remedial order which required ICN to lower the price of Virazole from \$1,540 per vial to approximately \$200 per vial, which is about \$200 below the non-excessive level. To offset double the excess revenues received, ICN was also ordered to make a payment to the Government of Canada of \$1.2 million and to keep the price \$200 below the non-excessive level until the year 2000, thereby offsetting an additional \$2.3 million.

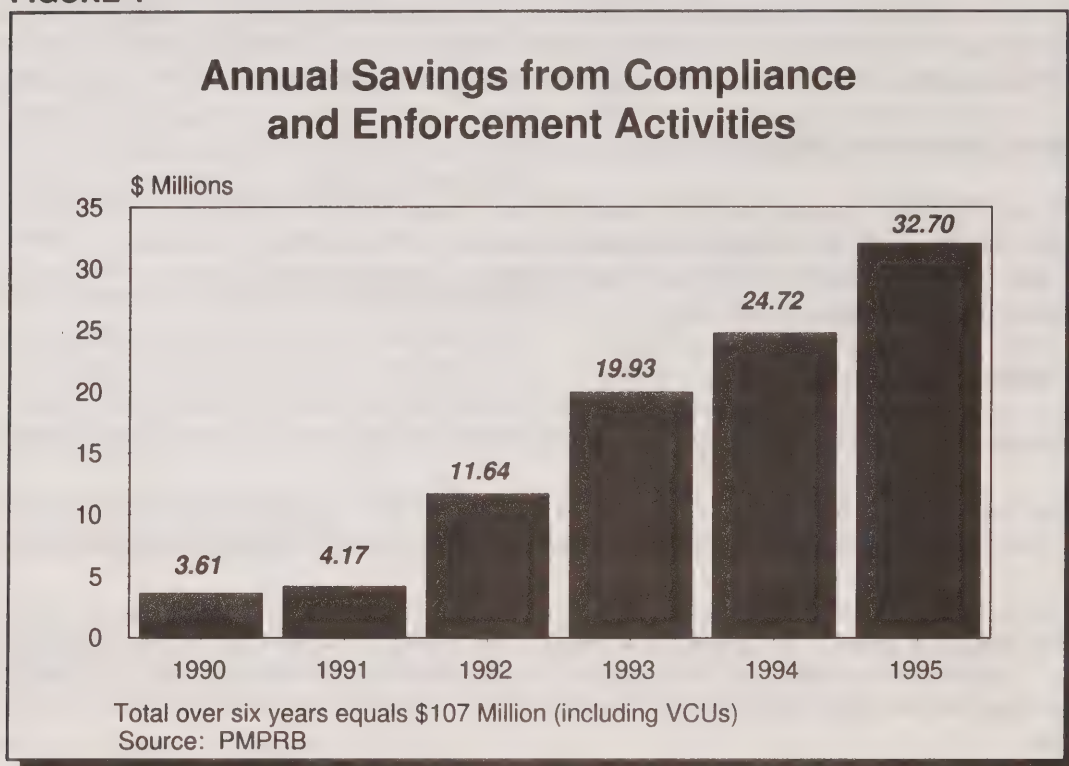
Following a decision by the Federal Court of Appeal upholding the PMPRB's jurisdiction in August 1996, ICN abandoned all appeals.

Savings from Compliance and Enforcement Activities

From 1990 to 1995, the PMPRB has obtained more than 100 formal undertakings by patentees. It is estimated that consumers saved \$32.7 million in 1995 as a result of direct action by the PMPRB (see Figure 4).

Consumers saved \$32.7 million in 1995 as a result of direct action by the PMPRB.

FIGURE 4



Estimated savings are calculated as the difference between the patentee's price and the price allowed under the PMPRB's Guidelines from the effective date of the undertaking until the drug product is no longer within the Board's jurisdiction. When payments to the Government of Canada are included as part of the estimated savings, the total savings to consumers over the six years is \$107 million.

It is important to note that these estimated savings are only one measure of the effectiveness of the PMPRB. Savings to consumers are actually greater, as the analysis does not include savings from the effect of the Guidelines (i.e., when patentees sell their products at lower prices than they would in the absence of the PMPRB).

2. Price Trends of All Medicines in Canada

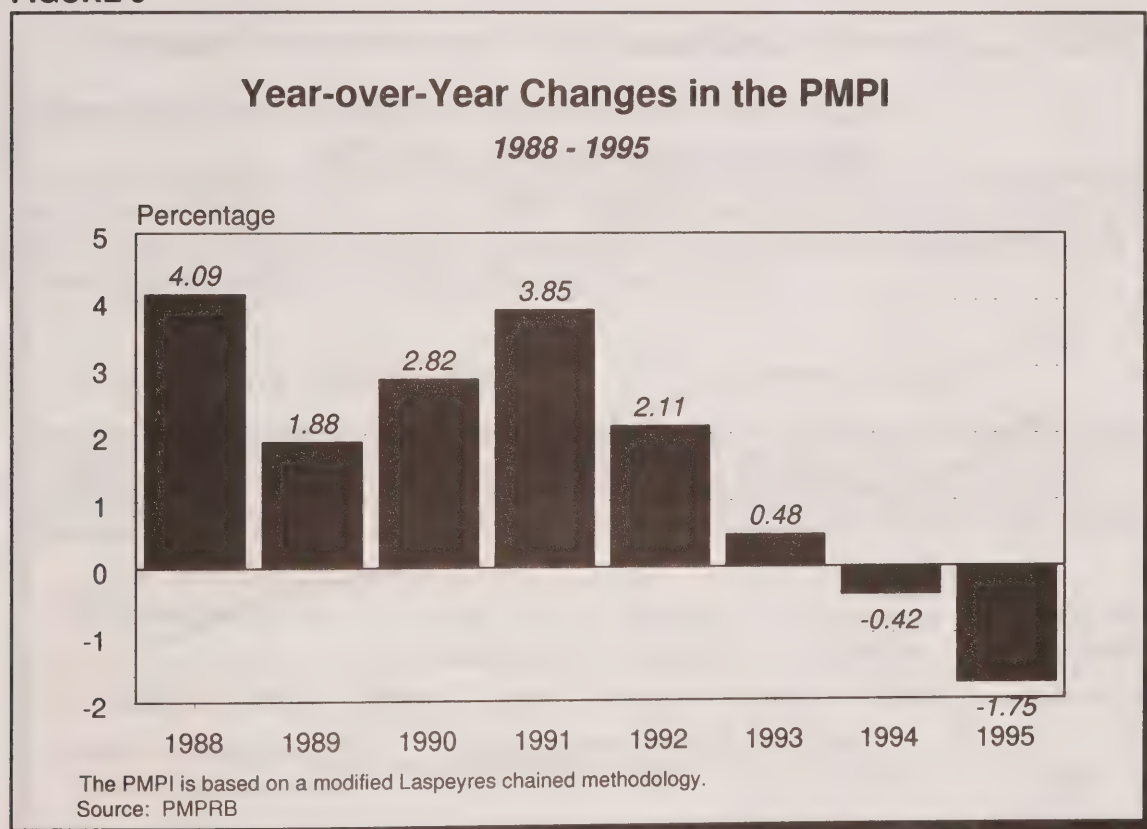
Prices of Patented Drugs in 1995

The PMPRB maintains the Patented Medicine Price Index (PMPI), an index of the manufacturers' prices for patented drugs as reported annually to the PMPRB. Because the PMPI is derived from the actual prices charged by manufacturers for all patented medicines, it provides a precise measure of price changes for drugs reported to the PMPRB.

In 1995, the prices of patented medicines, as measured by the PMPI, declined by 1.75% from their level in 1994.

In 1995, the prices of patented medicines, as measured by the PMPI, declined by 1.75% from their level in 1994. As shown in Figure 5, this was the second consecutive year of decline; the PMPI went down 0.42% in 1994.

FIGURE 5



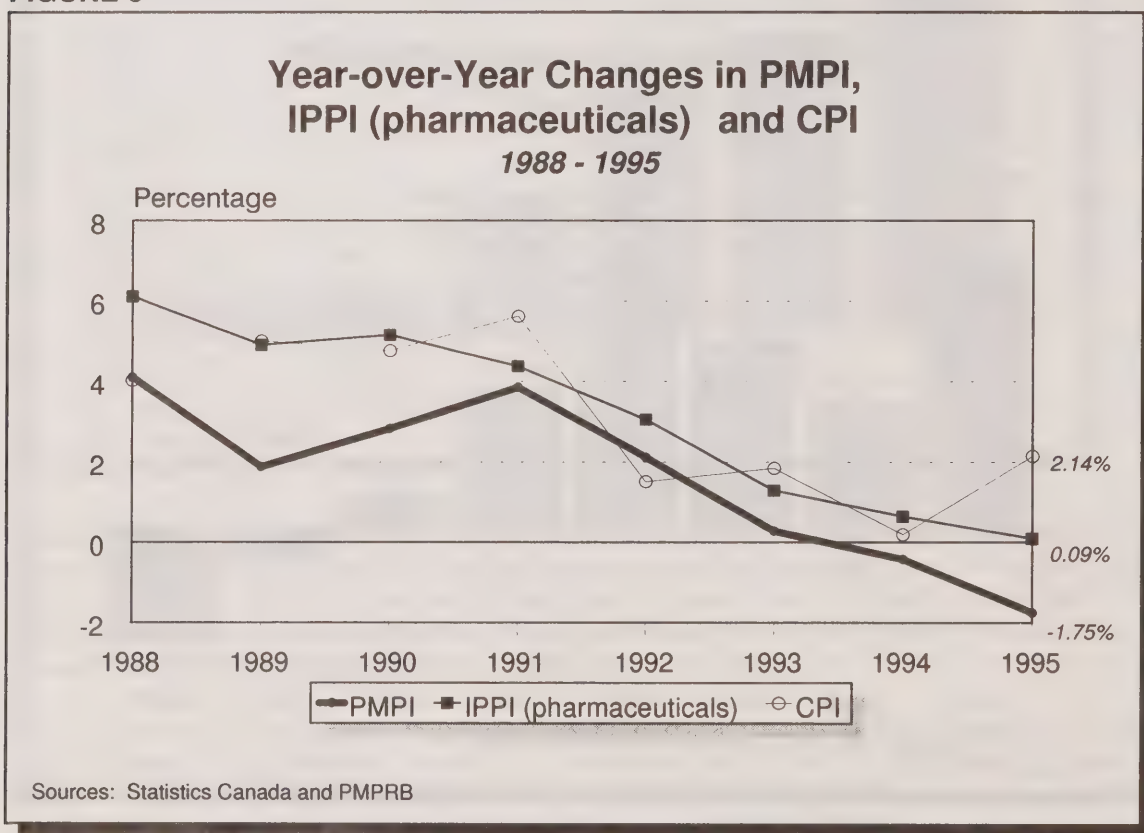
Price Trends of All Drugs — Patented and Non-Patented

The *Patent Act* provides that the Board shall consider changes in the Consumer Price Index (CPI) in determining if the price of a patented medicine is excessive. As a result, the PMPRB's Guidelines provide that the prices of individual patented drug products may not increase by more than the CPI.

In 1995, consumer prices, as measured by the CPI, increased by 2.14% in contrast with the continued decline in the PMPI.

The pharmaceutical component of the Industrial Products Price Index (IPPI), published by Statistics Canada, provides an index comparable to the PMPI that measures manufacturers' prices for all pharmaceuticals, including both patented and non-patented drugs. In 1995, the IPPI (pharmaceuticals) increased only slightly, by 0.09%, a smaller increase than seen in previous years. As shown in Figure 6, the IPPI (pharmaceuticals) has increased every year since the creation of the PMPRB by an amount greater than the PMPI, and usually closer to the change observed in the CPI.

FIGURE 6



From 1983 to 1987, when there was no direct regulation of drug prices, price increases for all drugs as measured by the IPPI (pharmaceuticals), averaged 7.8% per year as compared to increases in consumer prices of 4.2% per year. The decline in the rate of increase in the

prices of all drugs relative to the CPI coincided with the introduction of price regulation for patented medicines which represent about 44% of the sales of all drugs.

<i>... limiting price increases for patented drugs has served to lower the rate of increase in prices for all drugs.</i>	These trends indicate that limiting price increases for patented drugs has served to keep the rate of increase for all drugs lower than would otherwise have been the case.
--	---

In addition, the analysis of the top 200 selling patented drugs in 1994 found that for the first time, prices in Canada were on average below the median international prices of the same drug products in 1994. The results of the study show that the PMPRB has achieved the objective established when it changed its Guidelines in 1993: namely, that Canadian prices not exceed the median of foreign prices. Further details on the results of the study can be found in The Top 200 Selling Patented Drug Products in Canada (1994), published February 1996.

3. Research-and-Development (R&D) Expenditures of Patentees

R&D-to-Sales Ratios

The ratio of R&D expenditures to sales revenues for the patented pharmaceutical industry was 11.8% in 1995, up from 11.3% in 1994. Details of the R&D expenditures, including the R&D to sales ratio for each patentee, are reported in the Eighth Annual Report, Analysis of Research-and-Development (R&D) Expenditures, page 23.

4. Comparative Financial Data

Figure 7: Appropriated, Planned and Actual Spending				
(thousands of dollars)	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actual 1995-96
Patented Medicine Prices Review Board	3,137	3,016	3,138	3,154

1995-96 actual spending exceeds the Main Estimates amount due to the 5% Operating Budget carryforward from the previous fiscal year.

Section IV

Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 8: Details of Financial Requirements by Object			
(thousands of dollars)	Estimates 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96
<i>Personnel</i>			
Salaries and wages	1,995	1,990	1,796
Contributions to employee benefit plans	339	289	259
	2,334	2,279	2,055
<i>Goods and services</i>			
Transportation and communications	120	120	127
Information	48	55	73
Professional and special services	208	265	547
Rentals	7	10	9
Purchased repair and upkeep	4	23	54
Utilities, materials and supplies	96	130	131
Other subsidies and payments	0	65	61
	483	668	1,002
<i>Capital</i>			
Minor capital*	0	22	97
Total Expenditures	2,817	2,969	3,154

* In accordance with the Operating Budget principles, minor capital is interchangeable with Personnel and Goods and Services expenditures.

2. Personnel Requirements

A profile of the Program personnel requirements is provided in Figure 9.

Figure 9: Details of Personnel Requirements (FTEs) ¹						
	Actual 1994-95	Actual 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-2000 Planned
Executive ²	1	1	1	1	1	1
Scientific and Professional	8	8	9	9	9	9
Administrative and Foreign Services	16	17	18	17	17	17
Technical	3	3	4	4	4	4
Administrative Support	4	4	3	4	4	4
TOTAL	32	33	35	35	35	35

¹ Full-time equivalents (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

² Includes all employees in the EX-01 to EX-05 range.

3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only expenditures to be charged to its voted and statutory authorities. Figure 10 provides details of other cost items which need to be taken into account to arrive at the estimated total cost of the Program.

Figure 10: Total Estimated Cost of the Program for 1997-98				
(thousands of dollars)	Main Estimates 1997-98	Add Other Costs*	Estimated Total Program Cost	
			1997-98	1996-97
Patented Medicine Prices Review Board	2,817	648	3,465	3,614

* Other costs of \$648,000 include the following:

	(\$000)
• accommodation received without charge from Public Works Canada;	513
• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat.	135

B. Other Information

1. Board Members

The Patented Medicine Prices Review Board consists of no more than five part-time members appointed by the Governor-in-Council. As of December 31, 1996 the Board members were:

Chairperson:

Robert G. Elgie, LL.B., M.D., F.R.S.C.(C)

Vice-Chairperson:

Réal Sureau, FCA

Members:

Harry C. Eastman, B.A., Ph.D., F.R.S.C.

Judith Glennie, Pharm.,D.

Ysolde Gendreau, B.C.L., LL.B., LL.M., Ph.D.

B. Autres renseignements

1. Membres du Conseil

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés compte au plus cinq membres à temps partiel, nommés par le gouverneur en conseil. Au 31 décembre 1996, les membres du Conseil étaient les suivants :

Président :

Robert G. Elgie, LL.B., M.D., M.C.R.C.(C)

Vice-président :

Réal Sureau, F.C.A.

Membres :

Harry C. Eastman, B.A., Ph.D., M.S.R.C.

Judith Glennie, Pharm., D.

Ysolde Gendreau, B.C.L., LL.B., LL.M., Ph.D.

- locaux fournis sans frais par Travaux publics Canada; 513
 - avantages sociaux des employés comprenant la contribution de l'employeur aux cotisations d'assurance et les frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor. 135
- (en milliers de dollars)

* Les autres coûts, soit 648 000 dollars, comprennent :

Graphique 10. Coût total du Programme pour 1997-1998				
(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1997-1998	Plus autres coûts*	Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	
			1997-1998	1996-1997
			Coût total estimatif du Programme	
			1998	3 465
			1997-1998	3 614

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées aux crédits votés et législatifs. La graphique 10 présente d'autres éléments de coût dont il faut tenir compte pour établir le coût total estimé du Programme.

3. Coût net du Programme

2. Besoins en personnel

Un aperçu des besoins en personnel est présenté au graphique 9.

Graphique 9. Détail des besoins en personnel (ETP)¹

	ETP réels 1994-1995	ETP réels 1995-1996	ETP Budget des dépenses 1996-1997	ETP Budget des dépenses 1997-1998	ETP prévus 1998-1999	ETP prévus 1999-2000
Direction ²	1	1	1	1	1	1
Scientifique et professionnelle	8	8	9	9	9	9
Administration et service extérieur	16	17	18	17	17	17
Technique	3	3	4	4	4	4
Soutien administratif	4	4	3	4	4	4
TOTAL	32	33	35	35	35	35

1 L'expression « équivalents temps plein » désigne la mesure de l'utilisation des ressources humaines calculée en fonction des niveaux d'emploi moyens. L'équivalent temps plein (ETP) indique le nombre d'heures de travail fournies par l'employé chaque semaine, calculé à l'aide du coefficient des heures de travail désignées, divisées par les heures de travail prévues. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les ETP, mais celles-ci sont divulguées dans la Partie III du Budget des dépenses pour étayer les besoins en personnel indiqués dans le Budget.

2 Comprend tous les employés des niveaux EX-01 à EX-05.

Section IV
Renseignements supplémentaires

- A. Aperçu des ressources du Programme**
- 1. Besoins financiers par article**

Graphique 8. Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)			
	Budget de 1997-1998	Prévus 1996-1997	Réels 1995-1996
<i>Personnel</i>			
Traitement et salaires	1 995	1 990	1 796
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	339	289	259
	2 334	2 279	2 055
<i>Biens et services</i>			
Transports et communications	120	120	127
Information	48	55	73
Services professionnels et spéciaux	208	265	547
Location	7	10	9
Achats de services de réparation et d'entretien	4	23	54
Services publics, fournitures et approvisionnements	96	130	131
Autres subventions et paiements	0	65	61
	483	668	1 002
<i>Capital</i>			
Dépenses en capital secondaires*	0	22	97
Total des dépenses	2 817	2 969	3 154

* Conformément aux principes du budget de fonctionnement, les dépenses en capital secondaires sont interchangeables avec les dépenses aux chapitres du personnel et des biens et services.

De plus, l'analyse des 200 médicaments brevetés les plus vendus en 1994 a révélé que, pour la première fois, les prix au Canada se situaient, en moyenne, plus bas que la médiane des prix internationaux des mêmes médicaments. Les résultats de l'étude indiquent que le CEFMB a atteint l'objectif des changements apportés à ses Lignes directrices, en vue, notamment, de maintenir les prix pratiqués au Canada en deçà de la médiane des prix internationaux. Pour plus de détails, on se reportera à l'*Étude sur les prix des 200 produits pharmaceutiques brevetés les plus vendus au Canada (1994)*, qui a été publiée en février 1996.

3. Recherche et Développement - Dépenses des fabricants de médicaments brevetés

Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes

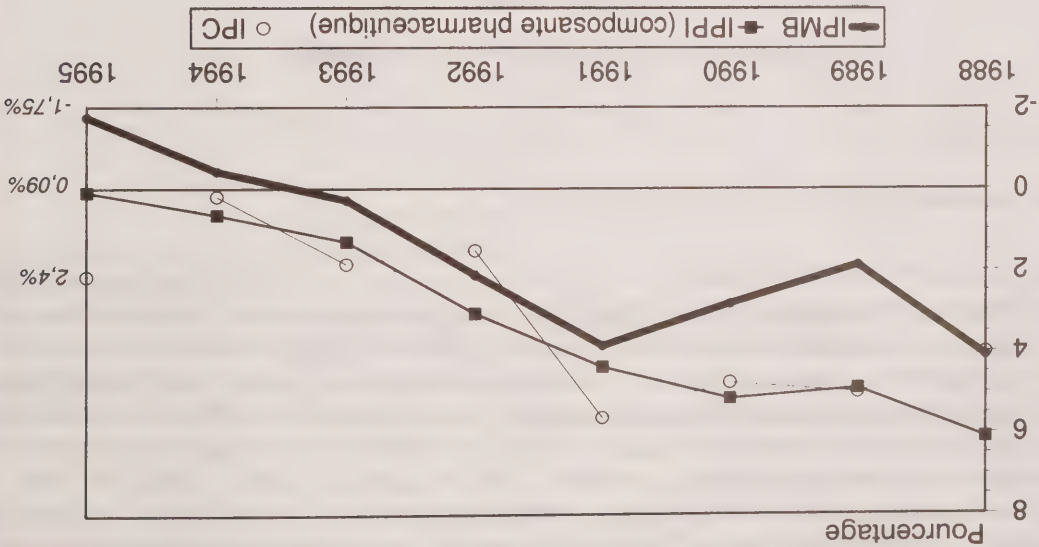
Le ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes réalisées par l'industrie des produits pharmaceutiques brevetés a augmenté, passant de 1,3 p. 100, en 1994, à 1,8 p. 100, en 1995. Les dépenses de R-D, y compris le ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes pour chacun des fabricants de produits brevetés, sont exposées à la page 27 du huitième Rapport annuel, Analyse des dépenses de recherche-développement (R-D).

4. Données financières comparatives

Graphique 7. Dépenses prévues et réelles autorisées				
(en milliers de dollars)		Dépenses réelles 1993-1994	Dépenses réelles 1994-1995	Budget des dépenses 1995-1996
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés		3 137	3 016	3 138
				3 154
Dépenses réelles 1995-1996				

En 1995-1996, les dépenses réelles ont surpassé le montant du budget des dépenses à cause du report de 5 p. cent du budget de fonctionnement de l'année fiscale précédente.

Variations annuelles de l'IPMB, de l'IPPI (composante pharmaceutique) et de l'IPC 1988 - 1995



Source : Statistique Canada et CEFMB

... la limitation de la hausse des prix des produits brevetés a permis de réduire le taux d'augmentation des prix de l'ensemble des médicaments.

Ces tendances indiquent que la limitation de la hausse des prix des médicaments brevetés a abaissé le taux d'augmentation des prix de l'ensemble des médicaments.

De 1983 à 1987, en l'absence d'une réglementation directe des prix des médicaments, le taux d'augmentation des prix de l'ensemble des médicaments, mesuré selon l'IPPI (composante pharmaceutique), était en moyenne de 7,8 p. 100 par année, tandis que les prix à la consommation enregistraient une hausse de 4,2 p. 100 par année. La baisse du taux d'augmentation des prix de l'ensemble des médicaments relatifs à l'IPC a coïncidé avec l'introduction de la réglementation des prix des médicaments brevetés, qui représentait environ 44 p. 100 de l'ensemble des médicaments vendus.

excessif. Par conséquent, les Lignes directrices du CEPMB permettent de veiller à ce que la hausse des prix de chacun des médicaments brevetés ne soit pas supérieure à l'IPC.

D'après l'IPC, les prix à la consommation ont augmenté de 2,14 p. 100 en 1995 par opposition à l'IPMB qui a diminué constamment.

La composante pharmaceutique de l'indice des prix des produits industriels (IPI), établi par Statistique Canada, est un indice comparable à l'IPMB, lequel mesure les prix demandés par les fabricants pour l'ensemble des produits pharmaceutiques, y compris les médicaments brevetés et non brevetés. En 1995, l'IPI (composante pharmaceutique) n'a enregistré qu'une faible augmentation, de 0,09 p. 100. Il s'agit d'une augmentation inférieure à celle observée au cours des années antérieures. Comme l'indique le graphique 6, l'IPI (composante pharmaceutique) a enregistré, tous les ans depuis la création du CEPMB, une augmentation plus importante que celle de l'IPMB et généralement plus proche des variations de l'IPC.

2. Tendances des prix de tous les médicaments au Canada

Prix des médicaments brevetés en 1995

Le CPEMB applique l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB), qui est un indice des prix demandés par les fabricants de médicaments brevetés et présentés tous les ans au CPEMB. Comme l'IPMB reflète les prix réels demandés par les fabricants pour tous les médicaments brevetés, il constitue une mesure précise de la variation des prix pour les médicaments brevetés présentés au CPEMB.

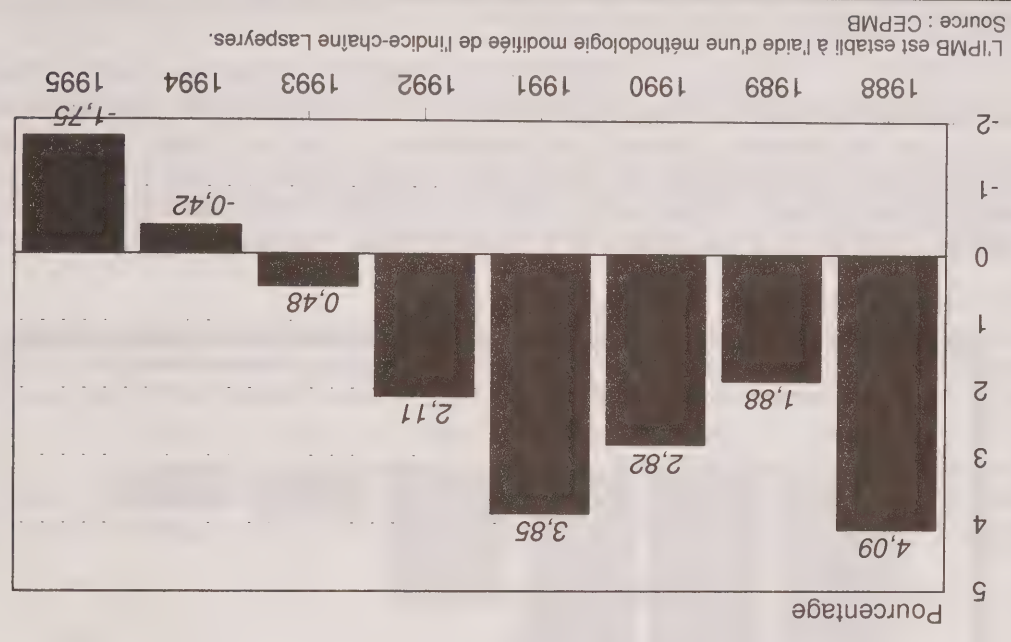
D'après l'IPMB, les prix des médicaments brevetés ont diminué de 1,75 p. 100 entre 1994 et 1995. Comme l'indique le graphique 5, il s'agit là de la deuxième baisse en autant d'années, car l'indice a également enregistré une baisse de 0,42 p. 100 en 1994.

D'après l'IPMB, les prix des médicaments brevetés ont diminué de 1,75 p. 100 entre 1994 et 1995.

GRAPHIQUE 5

Variations annuelles de l'IPMB

1988 - 1995



L'IPMB est établi à l'aide d'une méthodologie modifiée de l'indice-chaine Laspeyres.
Source : CPEMB

Tendances des prix de tous les médicaments - Brevetés et non brevetés

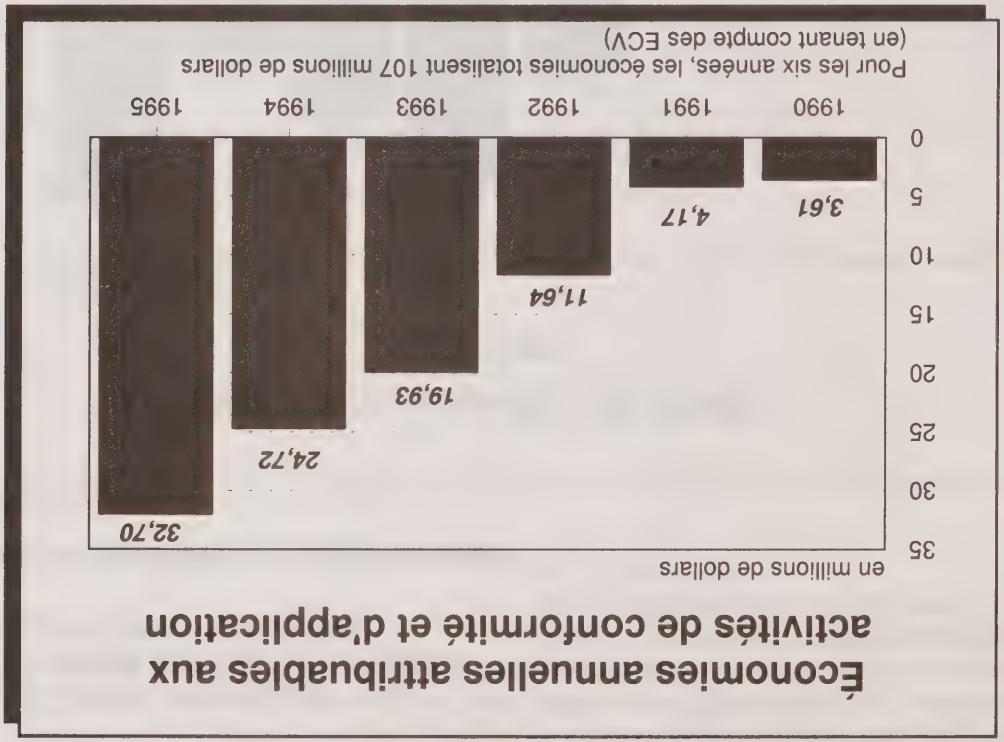
Aux termes de la *Loi sur les brevets*, le Conseil doit examiner les variations de l'indice des prix à la consommation (IPC) pour déterminer si le prix d'un médicament breveté est

Économies réalisées grâce aux activités de conformité et d'application

De 1990 à 1995, le CFPMB a obtenu plus de 100 engagements officiels des fabricants de médicaments brevetés. On estime que les consommateurs ont économisé 32,7 millions de dollars en 1995 grâce à l'intervention directe du CFPMB (graphique 4).

Les consommateurs ont économisé 32,7 millions de dollars en 1995 grâce à l'intervention directe du CFPMB.

GRAPHIQUE 4



Les économies approximatives correspondent à la différence entre le prix fixé par les fabricants de médicaments brevetés et le prix autorisé aux termes des Lignes directrices et son calculées à partir de la date d'entrée en vigueur de l'engagement jusqu'à ce que le médicament ne relève plus de la compétence du Conseil. Lorsque les paiements au Gouvernement du Canada sont inclus dans les économies approximatives les économies réalisées au cours des six années totalisent 107 millions de dollars.

Il importe de noter que ces économies approximatives ne sont pas la seule mesure de l'efficacité du CFPMB. Les économies réalisées par les consommateurs sont en fait plus élevées, étant donné que l'analyse n'englobe pas les économies découlant de l'effet des Lignes directrices (c'est-à-dire lorsque les fabricants de médicaments brevetés vendent leurs produits à des prix plus bas qu'ils ne l'auraient fait si le CFPMB n'existait pas).

Cycle d'établissement des prix terminé en décembre 1995

Il y avait 823 médicaments existants dont le prix était en vigueur jusqu'au 31 décembre 1995. Les examens ont révélé que les prix de six médicaments, tous destinés à la consommation humaine, ne semblaient pas respecter les Lignes directrices, d'où l'institution d'enquêtes dans tous ces cas. On a mis fin aux enquêtes relatives à deux de ces produits parce qu'il a été démontré par la suite que leurs prix étaient conformes aux Lignes directrices. Les quatre autres enquêtes se poursuivaient toujours à la fin de l'exercice. De plus, des enquêtes ont été instituées sur trois produits pharmaceutiques destinés à la consommation humaine, à la suite de plaintes reçues par le CEPMB. On a mis fin à deux enquêtes lorsqu'il a été établi que les médicaments n'étaient pas brevetés et, par conséquent, ne relevaient pas de la compétence du CEPMB. La troisième enquête se poursuivait toujours à la fin de l'exercice.

Engagements de conformité volontaire

En 1995, le CEPMB a approuvé, en tout, trois engagements de conformité volontaire (ECV). Ces ECV prévoyaient des réductions de prix conformément aux Lignes directrices du CEPMB et des mesures pour compenser les recettes excédentaires perçues. Pour plus de détails, on se reportera à la page 22 du huitième Rapport annuel, Activités d'application des Lignes directrices Engagements de conformité volontaire.

Audiences publiques

ICN Canada Ltée et ICN Pharmaceuticals Inc. (ICN)

L'affaire ICN, au sujet du médicament Virazole, est la première cause entendue par le Conseil sur des prix excessifs et a créé un précédent de grande portée pour le régime de réglementation des prix du CEPMB.

Virazole (ribavirin) est un médicament antiviral utilisé pour le traitement d'une infection des voies respiratoires chez les enfants gravement malades. Distribué au Canada par ICN Canada Ltée, Virazole est utilisé dans les hôpitaux et commercialisé depuis dix ans. Aucun médicament de substitution n'existe actuellement.

En 1995, le président du CEPMB a émis un avis d'audience relativement à cette affaire. Dans le cadre de la procédure, ICN a contesté à plusieurs reprises la compétence du CEPMB. C'est pourquoi l'affaire se poursuivait toujours à la fin de l'exercice.

En juillet 1996, le Conseil a émis une ordonnance corrective exigeant qu'ICN abaisse le prix du médicament Virazole de 1 540 dollars la fiole à 200 dollars environ la fiole, prix qui est inférieur de quelque 200 dollars au prix jugé non excessif. Pour que soit récupérée deux fois la somme perçue en trop par ICN, cette dernière s'est également vu imposer de verser la somme de 1,2 million de dollars au gouvernement du Canada et de pratiquer, jusqu'en l'an 2000, un prix inférieur de 200 dollars au prix jugé non excessif, cette dernière mesure permettant de récupérer la somme supplémentaire de 2,3 millions de dollars. À la suite de la décision de la Division d'appel de la Cour fédérale de confirmer la compétence du CEPMB en août 1996, ICN a renoncé à tout appel.

B. Aperçu du rendement

1. Prix non excessifs des médicaments brevetés vendus au Canada

Examen du prix des nouveaux médicaments brevetés en 1995

On examine les prix de lancement de nouveaux produits pharmaceutiques pour déterminer s'ils sont conformes aux Lignes directrices, selon leur catégorie⁴. Les prix de la plupart des nouveaux médicaments ne doivent pas dépasser le prix plafond d'autres médicaments utilisés pour le traitement de la même maladie. Les prix de lancement des médicaments innovateurs et des médicaments qui offrent des avantages thérapeutiques importants par rapport aux thérapies existantes⁵ sont limités à la médiane des prix de ces mêmes médicaments à l'étranger⁶.

Au 31 mars 1996, le CEPMB avait examiné 87 des 89 nouveaux produits lancés en 1995. Les deux autres produits, deux concentrations d'un même médicament, ont été lancés à la fin de l'année civile 1995 et les examens des prix ne pouvaient être complétés qu'au début de l'exercice 1996-1997.

On a conclu que les prix de lancement de 71 nouveaux produits, dont plus de 80 p. 100 ont été examinés, sont conformes aux Lignes directrices. Des enquêtes ont été instituées et se poursuivaient toujours à la fin de l'exercice pour les 16 autres produits, dont 11 médicaments.

Examen des prix des médicaments existants en 1995

Par médicaments existants, on entend tous les produits pharmaceutiques brevetés commercialisés avant 1995. La plupart des compagnies pharmaceutiques fixent les prix de leurs produits tous les ans, le 1^{er} janvier. D'autres entreprises fixent les prix de certains de leurs produits tous les six mois, soit le 1^{er} janvier et le 1^{er} juillet.

Cycle d'établissement des prix terminé en juin 1995

Parmi les treize produits pharmaceutiques dont le prix était en vigueur jusqu'au 30 juin 1995, on n'a relevé aucun nouveau cas de dérogation aux prix fixés dans les Lignes directrices.

4 Les Lignes directrices et les catégories sont exposées en détail dans le *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures*.

5 Catégorie 2 - Exposée en détail au chapitre 3, section 3, du *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures*.

6 Pays figurant dans le *Règlement sur les médicaments brevetés* : France, République fédérale de l'Allemagne, Italie, Suisse, Suède, Royaume-Uni et États-Unis.

Les dépenses pour l'achat de médicaments, par opposition aux dépenses au titre des prestations médicales et hospitalières, constituent une part de plus en plus grande des dépenses de santé des Canadiens. C'est pour cette raison que l'industrie pharmaceutique dans son ensemble continuera de faire l'objet d'une étroite surveillance. Cela dit, il est intéressant de souligner que globalement le prix de tous les médicaments s'est accru beaucoup plus rapidement que le prix des médicaments brevetés et que le CEPMB a veillé à ce que les prix pratiqués par les fabricants de médicaments brevetés ne progressent pas plus rapidement que l'IPC. En fait, depuis 1987, le CEPMB a veillé à ce que les hausses des prix des médicaments brevetés demeurent inférieures à la progression de l'inflation.

En 1995-1996, le CEPMB, qui disposait d'un budget de 3,1 millions de dollars, a exercé sa surveillance sur l'industrie canadienne des produits pharmaceutiques brevetés, dont la valeur s'établissait à 2,6 milliards de dollars. Les résultats présentés dans les pages qui suivent montrent que le Conseil a exercé sa fonction réglementaire avec beaucoup d'efficacité. De 1990 à 1995, le CEPMB a reçu plus de 100 engagements de conformité volontaire de la part de titulaires de brevets. On estime que pour la seule année 1995 cela a permis aux consommateurs d'économiser 32,7 millions de dollars. Pour la période 1990-1995, les économies réalisées pour les consommateurs sont estimées à 107 millions de dollars.

Résultats clés	Mesures des rendements
Rapport sur les dépenses au titre de la recherche-développement par les titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada.	<ul style="list-style-type: none">• En 1995, le ratio des dépenses de R-D aux recettes tirées des ventes était de 1,8 p. cent pour l'ensemble de l'industrie des médicaments brevetés.• Les dépenses au titre de la R-D des titulaires de brevets ont progressé de 11,2 p. cent entre 1994 et 1995.

A. Résumé des résultats obtenus en 1995-1996

Le graphique ci-après résume les résultats obtenus par le CFPMB au 31 mars 1996 pour chacun des résultats clés indiqués à la page 14, dans la section Résultats attendus.

Résultats clés	<p>Prix demandés pour les médicaments brevetés vendus au Canada pas excessifs.</p>
Mesures des rendements	<p>Nouveaux médicaments : examen des prix achevé pour 87 des 89 produits lancés sur le marché en 1995 - 98 p. cent. Pour des précisions, voir la page 17.</p> <p>Médicaments existants : examen des prix achevé pour les 13 médicaments dont le cycle d'établissement des prix se terminait le 30 juin 1995 et pour les 823 médicaments dont le cycle prenait fin le 31 décembre 1995 - 100 p. cent.</p> <p>De 1994 à 1995, l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB) a diminué de 1,75 p. cent, alors que l'indice des prix à la consommation a progressé de 2,14 p. cent.</p> <p>Pour la première fois, les prix des médicaments au Canada étaient en moyenne inférieurs aux prix médians internationaux enregistrés en 1994 pour les mêmes médicaments</p> <p>Nouveaux médicaments : Le prix de plus de 80 p. cent des médicaments examinés étaient conformes aux Lignes directrices.</p> <p>Médicaments existants : Les prix de 100 p. cent des médicaments dont le cycle d'établissement des prix prenait fin en juin 1995 et de 99 p. cent de ceux dont le cycle se terminait en décembre 1995 étaient conformes aux Lignes directrices.</p> <p>Des enquêtes ont été entreprises dans tous les cas où le prix n'était pas conforme aux Lignes directrices.</p>
Rapport sur les tendances des prix pour tous les médicaments vendus au Canada	<ul style="list-style-type: none"> • D'après l'IPMB, le prix des médicaments brevetés a baissé de 1,75 p. cent entre 1994 et 1995. • La composante pharmaceutique de l'IPPI a affiché une faible hausse, de 0,09 p. cent, soit une augmentation inférieure à celles observées au cours des dernières années.

provinces, le financement des dépenses au titre des médicaments est en train de passer du secteur public au secteur privé.

2. Questions liées à la gestion du changement

Outre les facteurs internes et externes ci-dessus, diverses contraintes font qu'il est plus difficile pour le CFPMB de réaliser ses plans.

De 1992-1993 à 1998-1999, le budget du Conseil aura été réduit de 26 p. cent environ et s'établira à 2,7 millions de dollars. Les compressions budgétaires effectuées l'ont été sans qu'on modifie en conséquence le mandat du Conseil et sans qu'on réduise les activités de son programme. Jusqu'à maintenant, le CFPMB a pu absorber les compressions, grâce à des mesures progressives et bien réfléchies qui lui ont permis de réaliser des économies et par un équilibre très délicat entre les ressources disponibles et ses priorités. Le Conseil continue de chercher des moyens de remplir son mandat avec les ressources qui lui sont consenties.

3. Résultats attendus

Résultats clés	Mesures des rendements
Prix demandés pour les médicaments brevetés vendus au Canada pas excessifs.	Examen des prix de tous les médicaments brevetés vendus chaque année au Canada.
	Variation annuelle favorable en pourcentage de l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB) comparable à celle de l'indice des prix à la consommation (IPC).
	Prix demandés pour les médicaments brevetés, nouveaux ou existants, comparables aux prix dans d'autres pays.
	Pourcentage des médicaments brevetés dont le prix a été établi conformément aux Lignes directrices.
Rapport sur les tendances des prix pour tous les médicaments vendus au Canada.	Produire des rapports fiables et complets sur : <ul style="list-style-type: none"> les tendances au chapitre des prix et des volumes des médicaments brevetés vendus; les tendances des prix demandés pour tous les médicaments (brevetés et non brevetés).
Rapport sur les dépenses au titre de la recherche-développement par les titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada.	Présentation, dans le Rapport annuel, de renseignements fiables et complets sur : <ul style="list-style-type: none"> le ratio des dépenses de R-D aux recettes tirées des ventes pour chaque titulaire de brevet et pour l'ensemble de l'industrie; les dépenses au titre de la R-D suivant la région et le type de recherche.

C. Examen des activités

Dans le cadre des activités de son programme, le CEPMB doit contribuer aux soins de santé au Canada en s'assurant que les prix des médicaments brevetés ne sont pas excessifs.

1. Environnement opérationnel

Le principal facteur externe influant sur le travail du CEPMB est la progression constante de la part des coûts des produits pharmaceutiques dans les coûts totaux du régime des soins de santé au Canada. Dans les dépenses pour les soins de santé, les dépenses au titre des produits pharmaceutiques continuent d'être celles qui augmentent le plus rapidement. Cela tient à plusieurs facteurs, notamment à la consommation accrue de médicaments, au fait que, de plus en plus souvent, les médicaments prescrivent des médicaments coûteux plutôt que des médicaments non coûteux et peut-être aussi, dans une certaine mesure, à l'augmentation des prix des médicaments non brevetés, lesquels ne relèvent pas de la compétence du CEPMB. Ces dernières années, les ventes de médicaments non brevetés représentaient entre 55 et 60 p. cent des ventes totales des fabricants.

À long terme, on prévoit que la part des dépenses au titre des produits pharmaceutiques dans les dépenses totales pour les soins de santé continuera d'augmenter, d'une part parce que l'on met sans cesse au point d'importants nouveaux médicaments qui viennent remplacer d'autres méthodes thérapeutiques et, d'autre part, parce que l'on crée de nouveaux médicaments pour traiter des maladies pour lesquelles il n'y avait pas encore de traitement.

La politique canadienne sur la propriété intellectuelle ainsi que les négociations et ententes commerciales internationales sont d'autres facteurs qui influent sur le travail du CEPMB. La création du CEPMB, en 1987, et l'élargissement de ses pouvoirs en 1993 représentent deux éléments importants de la stratégie fédérale pour dissiper les inquiétudes des provinces et des consommateurs au sujet des effets que pourrait avoir sur les prix des médicaments le fait d'avoir élargi la protection offerte aux produits pharmaceutiques brevetés.

Au Canada, les politiques fédérales et les politiques provinciales ont une incidence sur le prix des médicaments. Aux termes de la Loi constitutionnelle, l'État fédéral est responsable de la surveillance des brevets, alors que les provinces ont compétence dans les domaines de la propriété et des droits civils, ce qui inclut le pouvoir d'exercer une surveillance sur les prix. En raison de ce partage des compétences, l'État fédéral use de son pouvoir en matière de brevets pour réglementer les prix des médicaments brevetés (par l'intermédiaire du CEPMB).

Le CEPMB joue un rôle déterminant dans le domaine de la réglementation des prix des médicaments. Aucune des provinces ne réglemente les prix des médicaments directement, bien qu'elles puissent, par leurs politiques sur les régimes d'assurance-médicaments, influencer dans une plus ou moins large mesure les prix de ces derniers et les dépenses à ce titre. Les provinces comptent donc sur l'administration fédérale pour réglementer le prix des médicaments brevetés qu'elles paient, que ce soit en tout ou en partie, et pour protéger les autres consommateurs. La protection assurée par le CEPMB devient de plus en plus importante, car, dans beaucoup de

Graphique 2. Autorisations pour 1997-1998 — Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation			
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	30	(L)	Total du Conseil
Dépenses du Programme	2 680	2 478	2 817
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	289	339	2 817
Crédits - Libellé et sommes demandées			
Crédit (en milliers de dollars)			
Budget de 1997-1998	Budget de 1997-1998		
Budget de 1996-1997	Budget de 1997-1998		

<i>Programme par activité</i>	
30	Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés — Dépenses du Programme
2 478 000	
Crédit (en dollars)	
Budget de 1997-1998	

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés		2 817	2 817
Budget de 1996-1997	(en milliers de dollars)	Fonctionnement	Total
		Budgétaire	
		Budget de 1997-1998	
		2 817	2 817
		2 969	2 969

Graphique 3. Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés : Aperçu

(en milliers de dollars)	Budget de 1996-1997	Budget de 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	2 969	2 817	2 725	2 735

3. Objectifs et priorités du CEPMB

Objectifs	→ Contribuer aux soins de santé de la population canadienne en s'assurant que les prix des médicaments brevetés ne sont pas excessifs.
Priorités	<div>→ Application des Lignes directrices sur les prix excessifs du CEPMB.</div> <div>→ Présentation de rapports sur les activités d'examen des prix et sur les tendances des prix de l'ensemble des médicaments au Canada.</div> <div>→ Présentation d'un rapport sur les dépenses en recherche-développement pharmaceutique des titulaires de brevets au Canada.</div> <div>→ Mise en application des mesures devant améliorer le processus d'examen des prix qui ont été retenues en 1996.</div> <div>→ Participation au processus fédéral-provincial d'examen des prix et de l'utilisation des médicaments d'ordonnance, dont les médicaments non brevetés.</div> <div>→ Modification possible de la réglementation des prix des médicaments à usage vétérinaire.</div> <div>→ Développement et évaluation de mesures du rendement et de normes de service.</div>

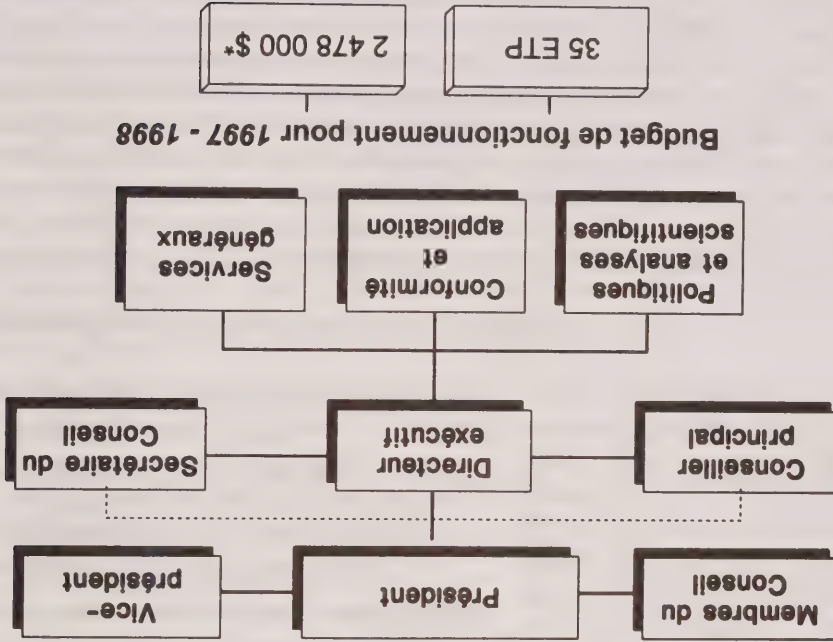
Le Plan stratégique du CEPMB pour la période de 1997-1998 à 1999-2000 a été défini en fonction du mandat du Conseil, des priorités du gouvernement et de la manière dont le Conseil conçoit le milieu dans lequel il fonctionne. Il est d'autant plus urgent de s'efforcer d'atteindre ces objectifs prioritaires qu'il faut concourir aux efforts visant à limiter les coûts des soins de santé et composer avec des réductions budgétaires continues.

Structure de l'activité. Le CEPMB a une seule activité, qui est identique au Programme, à savoir l'examen du prix des médicaments brevetés.

Structure de l'organisation. Le CEPMB rend compte au Parlement, par l'intermédiaire du ministre de la Santé. Il est composé d'au plus cinq membres à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil, dont un président et un vice-président. Le président est désigné, conformément à la *Loi sur les brevets*, comme chef de la direction du Conseil et, à ce titre, il a le pouvoir de superviser et de diriger les travaux du Conseil. En vertu des modifications apportées en 1993 à la *Loi sur les brevets*, le Parlement doit effectuer un examen des dispositions de cette loi en 1997.

Le directeur exécutif dirige le travail du personnel. Font également partie de la haute direction le directeur de la Conformité et de l'Application, le directeur des Politiques et des Analyses scientifiques, le directeur des Services généraux, le secrétaire du Conseil et le conseiller principal.

Graphique 1 : Organigramme du CEPMB



*Excluant les avantages prévus par la Loi et se chiffrant à 339 000 \$

industrielle de la législation sur les brevets pour les produits pharmaceutiques, d'autre part.

Les modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1993 (projet de loi C-91) ont accru la protection par brevet des produits pharmaceutiques par l'élimination de la licence obligatoire. Ces modifications ont été apportées sous l'effet de pressions s'exerçant à l'échelle mondiale et ont été rendues obligatoires dans l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) et l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).

Par suite des modifications de 1993, le CEPMB relève dorénavant du ministre de la Santé et est doté de pouvoirs accrus concernant les mesures correctives à prendre. Le transfert de la responsabilité ministérielle, du ministère de la Consommation et des Affaires commerciales au ministère de la Santé, sert à reconnaître le rôle du CEPMB, à savoir celui d'un programme social devant aider le gouvernement à atteindre son objectif de maintien de l'accès universel à un ensemble de services de santé publics et à des services sociaux de base². Le CEPMB facilite l'accès des Canadiens aux médicaments dont ils ont besoin en veillant à ce que les prix des médicaments brevetés ne soient pas excessifs. Cette fonction est d'autant plus importante parce que les médicaments ne sont pas couverts par la *Loi canadienne sur la santé*. Les recettes publiques servent à financer 72 p. 100 de la totalité des dépenses en soins de santé au Canada, mais seulement 32 p. 100 des coûts associés aux médicaments³. Le Canada est le seul pays offrant un régime national universel de soins de santé n'incluant pas les médicaments.

Le CEPMB facilite l'accès des Canadiens aux médicaments dont ils ont besoin en veillant à ce que les prix des médicaments brevetés ne soient pas excessifs.

2. Organisation et composition du Programme

Description du Programme. Le CEPMB est chargé de déterminer le prix maximal qu'un titulaire de brevet peut demander pour les médicaments brevetés délivrés ou non par ordonnance et vendus au Canada pour les humains et les animaux. Dans la plupart des cas, il s'agit du prix auquel le fabricant vend le produit aux grossistes, aux hôpitaux et aux pharmacies. Le CEPMB applique une politique de conformité volontaire qui consiste notamment à publier des lignes directrices sur les prix ayant pour but de favoriser le respect de la Loi. Lorsque des prix semblent excessifs, le CEPMB prend diverses mesures pour réduire les prix jugés excessifs : mesures volontaires de la part des titulaires, engagements de conformité volontaire (engagements officiels à réduire les prix et à rembourser les revenus excédentaires) et, au besoin, audiences publiques et ordonnances correctives. Le CEPMB présente également au Parlement un rapport annuel faisant état de ses activités d'examen des prix, des tendances des prix de l'ensemble des médicaments et de la recherche-développement dans l'industrie pharmaceutique au Canada.

2 *Repenser le rôle du gouvernement* — Rapport d'étape, le 7 mars 1996.

3 *Dépenses nationales de santé au Canada, 1975-1994*, résumé.

En outre, le CEPMB est décidé à pouvoir établir clairement des résultats mesurables par le développement et l'évaluation de mesures du rendement et de normes de service.

B. Aperçu du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés

Rôle et responsabilités

1.

Réglementation	→ Veiller à ce que les prix des médicaments brevetés vendus au Canada ne soient pas excessifs.
Présentation de rapports	→ Soumettre chaque année au Parlement un rapport sur : <ul style="list-style-type: none">• ses activités d'examen des prix;• les tendances des prix de l'ensemble des médicaments;• le ratio des dépenses en recherche-développement par rapport aux recettes tirées des ventes de chaque titulaire de brevet et pour tous les titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada.
Enquête	→ Faire enquête sur toute affaire que peut lui renvoyer le ministre de la Santé.

Le CEPMB est un organisme quasi judiciaire indépendant établi en vertu de la *Loi sur les brevets* et chargé de veiller à ce que les prix maximums demandés par les fabricants pour les médicaments brevetés ne soient pas excessifs. Il a notamment le pouvoir d'ordonner, par suite d'une audience publique, la réduction des prix des médicaments brevetés ainsi que des mesures visant le remboursement des revenus excédentaires perçus par les titulaires de brevets.

Le CEPMB a été créé par suite de modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1987 (projet de loi C-22), lesquelles ont renforcé la protection par brevet des produits pharmaceutiques. À l'époque, on a craint qu'en l'absence d'une réglementation des prix les titulaires de brevets n'exploitent indûment la protection accordée par brevet prévue dans la nouvelle loi et ne demandent des prix excessifs pour leurs produits. La protection des consommateurs était effectivement un des cinq principes directeurs sous-tendant la législation concernant les brevets.

Le CEPMB est une composante stratégique de la politique fédérale visant à maintenir un équilibre entre la protection des consommateurs et les soins de santé abordables, d'une part, et les objectifs en matière de commerce et d'expansion

Les cinq principes étaient la propriété intellectuelle, la politique industrielle, les relations multilatérales, la protection des consommateurs et les soins de la santé des Canadiens. (Notes pour une allocution d'ouverture devant le Comité législatif sur le projet de loi C-22, par l'honorable Harvie Andre, ministre de la Consommation et des Affaires commerciales du Canada, Chambre des communes, le 16 décembre 1986.)

A. Sommaire des plans et objectifs prioritaires

Le CEPMB continuera de jouer un rôle important, qui consiste à veiller à ce que les prix demandés par les fabricants de médicaments brevetés ne soient pas excessifs. À cette fin, il continuera d'examiner les prix de l'ensemble des médicaments brevetés existants et nouveaux pour s'assurer qu'ils sont conformes aux Lignes directrices, de faire enquête lorsqu'il y a lieu de croire que des prix sont excessifs et le cas échéant, de prendre les mesures correctives qui s'imposent.

Pour s'acquitter de son mandat, le CEPMB continuera aussi de soumettre chaque année au Parlement un rapport sur ses activités d'examen des prix, sur les tendances des prix des médicaments brevetés et des médicaments non brevetés et sur les dépenses en recherche-développement des titulaires de brevets.

En plus de concentrer ses efforts sur les activités opérationnelles, le CEPMB continue de chercher des moyens efficaces de composer avec les réductions budgétaires qui ont été effectuées, sans que ne soient modifiées en conséquence les activités liées au Programme ou le mandat du CEPMB. De 1992-1993 à 1996-1997, le budget du Conseil aurait été réduit de 19 p. 100 et en 1998-1999, la réduction pour l'ensemble de la période s'établira à 26 p. 100. Le CEPMB a pris des mesures soigneusement planifiées pour se conformer aux réductions budgétaires : il a accru l'efficacité et procédé à une affectation soigneusement équilibrée des ressources en fonction des objectifs prioritaires.

En 1995-1996, le CEPMB a entrepris une évaluation de son processus d'examen des prix, en vue d'en accroître l'efficacité et l'efficience et de parvenir à une affectation plus judicieuse des ressources. La mise en application des mesures à prendre qu'a fait ressortir cet examen commencera au cours de l'année financière 1997-1998 pour les prix en vigueur en 1996. Les améliorations prévues comprennent notamment la diminution du nombre de cycles d'établissement des prix, la révision des critères d'enquête et l'application simplifiée des Lignes directrices sur l'indice des prix à la consommation (IPC).

Le CEPMB achèvera en outre la révision des exigences prévues dans la loi ainsi que des Lignes directrices du Conseil sur la réglementation des médicaments brevetés à usage vétérinaire en vue d'examiner la possibilité d'en déréglementer les prix.

Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour être une source objective d'information et pour partager ses connaissances et son expertise avec les intéressés, le CEPMB participera à un processus fédéral-provincial d'examen des prix et de l'utilisation de tous les médicaments d'ordonnance.

Les réalisations ci-dessus ont pu être accomplies malgré des compressions budgétaires s'établissant à 19 p. cent pour la période allant de 1992-1993 à 1996-1997 et à 26 p. cent pour la période comprise entre 1992-1993 et 1998-1999. Pendant l'exercice 1996-1997, le Conseil a passé en revue son processus d'examen des prix afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, de mieux utiliser les ressources mises à sa disposition et de faciliter la tâche aux titulaires de brevets en réduisant les formalités administratives. Par une gestion rigoureuse de ses ressources et par la réalisation d'autres gains d'efficacité, le Conseil continuera de s'acquitter de son mandat et de protéger les consommateurs.

Compte tenu de l'évaluation du secteur des soins de santé au Canada qui a été entreprise, le CEPMB a à coeur de continuer à faire sa part en aidant à relever les défis que cet important examen suscitera dans les prochaines années.

Le président,



Robert G. Elgie

Le CEFMB contribue de façon importante au secteur des soins de santé au Canada en contrôlant les prix demandés par les fabricants pour les médicaments brevetés. Il continue de s'acquitter de son mandat qui est de s'assurer que les prix des médicaments brevetés ne sont pas excessifs et de rendre compte de ses activités à la population canadienne, en déposant chaque année devant le Parlement un rapport sur les tendances des prix pour l'ensemble des médicaments et sur les dépenses engagées au titre de la recherche-développement par les titulaires de brevets pharmaceutiques.

Depuis 1987, grâce au CEFMB, les hausses des prix des médicaments brevetés ont été bien inférieures à la progression de l'inflation. Et en 1994 et 1995, les prix on en fait diminué. De plus, par rapport aux autres pays industrialisés, les prix demandés au Canada pour les médicaments brevetés sont relativement plus bas.

Au cours de l'exercice 1996-1997, le CEFMB a mené à terme la première audience à avoir été contestée et il a émis une ordonnance dans l'affaire ICH au sujet du médicament *Virazole*. Cette affaire fait jurisprudence et confirme l'interprétation du CEFMB dans l'application de ses politiques et des mesures prises par ce dernier en ce qui a trait à son mandat que lui confère la Loi. Le fait qu'il s'agissait de la première ordonnance du Conseil ne doit pas être interprété comme une répugnance de sa part à faire respecter la loi, mais plutôt comme la preuve de l'efficacité de sa politique de conformité.

Outre ses fonctions réglementaires, le CEFMB constitue une source objective de renseignements sur le prix des médicaments et sur la recherche-développement. Il continuera d'effectuer et de publier des études et de participer à l'initiative pharmaceutique fédérale-provinciale-territoriale en vue d'examiner les questions relatives au prix et à l'utilisation de tous les médicaments prescrits au Canada. Le comité parlementaire qui, en 1997, procédera à l'examen de la législation sur les brevets pharmaceutiques bénéficiera des travaux courants du Conseil, notamment une étude sur les effets de la réglementation sur le prix des médicaments brevetés.

Liste des graphiques

Graphique 1	Organigramme du CEPMB	10
Graphique 2	Autorisations pour 1997-1998 — Partie II du Budget des dépenses ..	12
Graphique 3	Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés : Aperçu	12
Graphique 4	Economies annuelles attribuables aux activités de conformité et d'application	19
Graphique 5	Variations annuelles de l'IPMB : 1988 - 1995	20
Graphique 6	Variations annuelles de l'IPMB, de l'PPI (composante pharmaceutique) et de l'PC : 1988 - 1995	22
Graphique 7	Dépenses prévues et réelles autorisées	23
Graphique 8	Détail des besoins financiers par article	24
Graphique 9	Détail des besoins en personnel (ETP)	25
Graphique 10	Coût total du Programme pour 1997-1998	26

20	Tendances des prix de tous les médicaments au Canada	20
20	Prix des médicaments brevetés en 1995	20
20	Tendances des prix de tous les médicaments - Brevetés et non brevetés	20
23	Recherche et Développement - Dépenses des fabricants de médicaments brevetés	23
23	Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes	23
23	Données financières comparatives	23
20	4.	20

Section IV

24	Renseignements supplémentaires	24
24	A.	24
24	Aperçu des ressources du Programme	24
24	1. Besoins financiers par article	24
25	2. Besoins en personnel	25
26	3. Coût net du Programme	26
27	B.	27
27	Autres renseignements	27
27	1. Membres du Conseil	27

Table des matières

Section I	Sommaire	5
Section II	Plans pour 1997-1998	7
A.	Sommaire des plans et objectifs prioritaires	7
B.	Aperçu du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	8
	1. Rôle et responsabilités	8
	2. Organisation et composition du Programme	9
	Description du Programme	9
	Structure de l'activité	10
	Structure de l'organisation	10
	3. Objectifs et priorités du CEPMB	11
	4. Plan des ressources et tableaux de données financières	12
C.	Examen des activités	13
	1. Environnement opérationnel	13
	2. Questions liées à la gestion du changement	14
	3. Résultats attendus	14
Section III	Rendement 1995-1996	15
A.	Résumé des résultats obtenus en 1995-1996	15
B.	Aperçu du rendement	17
	1. Prix non excessifs des médicaments brevetés vendus au Canada	17
	Examen du prix des nouveaux médicaments brevetés en 1995	17
	Examen des prix des médicaments existants en 1995	17
	Engagements de conformité volontaire	18
	Audiences publiques	18
	ICN Canada Ltée et ICN Pharmaceuticals Inc. (ICN)	18
	Economies réalisées grâce aux activités de conformité et d'application	19
	(Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés)	2

Le présent document est un rapport qui est soumis au Parlement pour indiquer comment les crédits qu'il a approuvés ont été ou seront dépensés. Il s'agit d'un document de responsabilité qui contient différents niveaux d'information de façon à répondre aux besoins divers des utilisateurs.

La Partie III du budget pour 1997-1998 a une nouvelle présentation, dont l'objet est d'établir une ligne de démarcation plus claire entre les données de planification et les données de rendement et de mettre l'accent sur les plans de niveaux supérieurs et à plus long terme du Conseil ainsi que sur sa performance.

Le document comprend les quatre sections suivantes :

- *Sommaire*
- *Plans pour 1997-1998*
- *Renseignements sur le rendement en 1995-1996*
- *Renseignements supplémentaires*

Il est à remarquer que, conformément aux principes du Budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines indiquée dans le présent document est mesurée en équivalents temps plein (ETP).

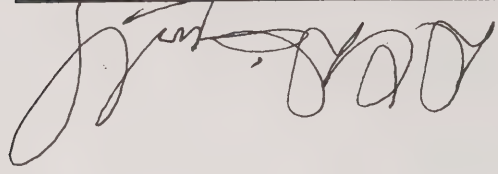
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Accordé


Ministre de Santé Canada

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-86
ISBN 0-660-60126-5





Plan de dépenses

Partie III

Budget des dépenses
1997-1998

Conseil d'examen
du prix des
médicaments brevetés



77

1



A1
N
E 77



Government
Publications

Privy Council Office



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60104-4



9 780660 601045

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-58
ISBN 0-660-60104-4



1997-98 Estimates

Part III

Expenditure Plan

Privy Council Office

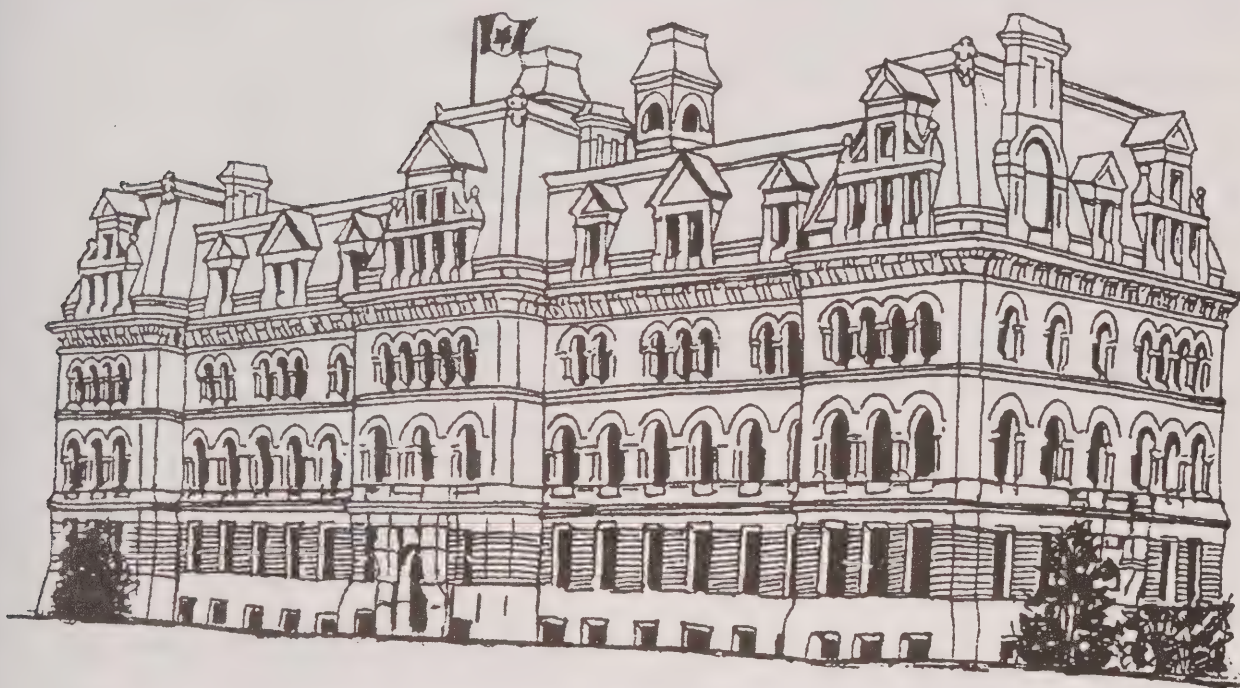
Budget des dépenses 1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Bureau du Conseil privé

Privy Council Office



Bureau du Conseil privé

Approved/Approuvé

PRIME MINISTER / PREMIER MINISTRE

PREFACE

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- A Message from the Prime Minister (Executive Summary);
- The Departmental Plan;
- 1995-96 Performance Report; and
- Supplementary Information.

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Content

I A MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER

II THE DEPARTMENTAL PLAN

A. Summary of the Department's Plans and Priorities

B. Overview of the Department

- ⇒ *Mission Statement*
- ⇒ *Mandate*
- ⇒ *Roles and Responsibilities of the Privy Council Office*
- ⇒ *Organization and Program Composition*
- ⇒ *Resource Plans*

C. Details by Business Line

- ⇒ *Office of the Prime Minister*
- ⇒ *Ministers' Offices*
- ⇒ *Privy Council Office*
- ⇒ *Commissions of Inquiry and Task Forces*
- ⇒ *Administration*

III 1995-96 PERFORMANCE REPORT

A. Overview of the Department

- ⇒ *Overall Departmental Review*
- ⇒ *Financial Performance*

B. Business Line Performance

- ⇒ *Privy Council Office*
- ⇒ *Commissions of Inquiry and Task Forces*
- ⇒ *Administration*

IV SUPPLEMENTARY INFORMATION

Appendix 1 - Organization

- 1.1 Prime Minister's Portfolio*
- 1.2 Organization Chart*

Appendix 2 - Personnel Requirements

- 2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTEs)*
- 2.2 Summary by Professional Category (FTEs)*

Appendix 3 - Additional Financial Information

- 3.1 Details of Transfer Payments by Business Line/Activity*
- 3.2 Presentation by Standard Object (Department)*
- 3.3 Presentation by Standard Object (Commissions of Inquiry)*

I A MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER

The three-year planning period covered by this document will take us over the threshold of the new millennium, a watershed symbolic of the many changes that Canada and other Western societies are experiencing today.

Globalization, new information technologies and fiscal pressures are just some of these international trends. As well, Canadians are facing many challenges specific to our own circumstances.

The Government of Canada has fulfilled most of the commitments it has made to help meet current challenges. It has also established clear priorities for the coming years. In the future, we will continue to adapt our priorities and role, within the means available, to ensure effective leadership and services to Canadians.

We will be counting on the Privy Council Office and the Public Service as a whole to remain a vital source of advice to the government and an effective provider of services to all Canadians.

Together, we can ensure that Canada enters the next century and millennium as a strong and united country that continues to be respected around the world.

*The Right Honourable Jean Chrétien
Prime Minister*

II THE DEPARTMENTAL PLAN

A. Summary of the Department's Plans and Priorities

The Government of Canada, in the Speech from the Throne of February 27, 1996, outlined its priorities for the mandate, specifically:

- *a strong economy;*
- *security for Canadians; and*
- *a modern and united country.*

The Privy Council Program will continue to contribute to the achievement of these priorities and to assist the government in developing further plans and objectives to meet future challenges.

The Privy Council Program will also focus on issues related to the management of the Public Service, such as the modernizing of service delivery, the strengthening of the policy capacity of the Public Service and the improved management of human resources.

B. Overview of the Department

The Privy Council Program includes five main Business Lines/Activities - Office of the Prime Minister, Ministers' Offices, the Privy Council Office, Commissions of Inquiry and Task Forces, and Administration. The core function of the Program is the Privy Council Office whose Mission Statement can be defined as follows:

Mission Statement

Our Mission

To serve Canada and Canadians by providing the best non-partisan advice and support to the Prime Minister and Cabinet.

Our Values

We recognize the special need of the Prime Minister for timely advice and support. We dedicate ourselves to our work and to the effective functioning of government. We believe that integrity, judgement and discretion are essential to achieving our mission.

We believe that people are the strength of PCO.

Mandate

The mandate of the overall Privy Council Program is broad and includes the Prime Minister's Office, various Ministers' Offices as well as Commissions of Inquiry and Task Forces which fall under the Program. With regard to the Privy Council Office itself, the Clerk of the Executive Council of the Province of Canada was sworn Clerk of the Privy Council on July 1, 1867, by the Governor General at the first meeting of the Governor in Council. In 1940, the Clerk of the Privy Council was given additional duties and also made Secretary to the Cabinet.

In 1992, the role of the Clerk of the Privy Council as Head of the Public Service was given a statutory basis in the Public Service Employment Act. On June 25, 1993, the Privy Council Office was given responsibility for federal-provincial relations, with the re-integration of the Federal-Provincial Relations Office into the Privy Council Office and the establishment of the Intergovernmental Affairs Branch.

Roles and Responsibilities of the Privy Council Office

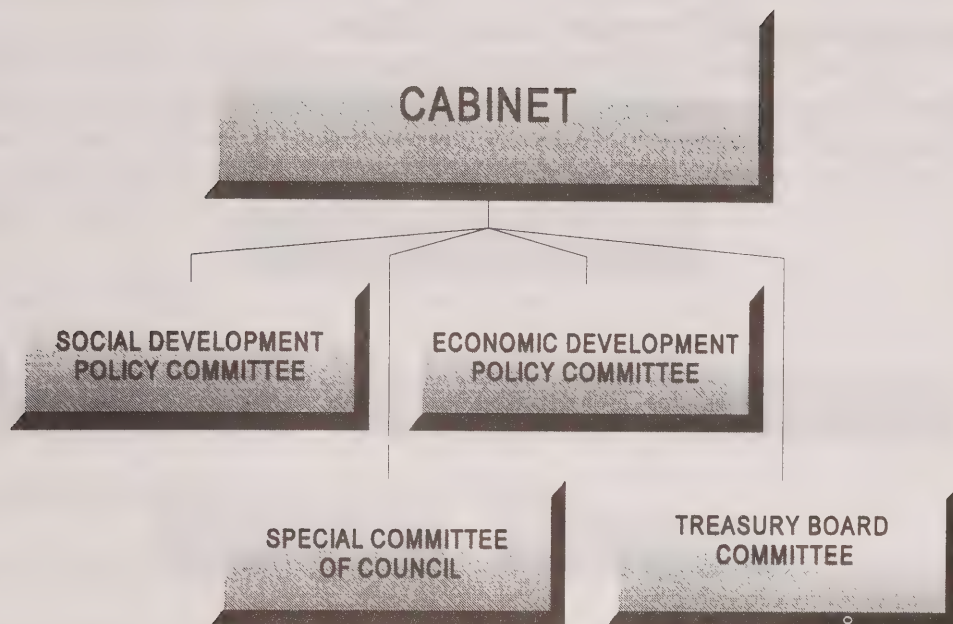
PRINCIPAL ROLES AND RESPONSIBILITIES

- ***Provide information, advice and services to the Prime Minister across the full range of his responsibilities as head of government.***
- ***Support the decision-making process of Cabinet and committees of Cabinet.***
- ***Ensure the overall coordination of departments in supporting government priorities and initiatives.***
- ***Ensure the effectiveness of the Public Service in serving the government and Canadians.***

The Privy Council Office, working with departments across the government, provides advice, information and services to the Prime Minister in his capacity as Head of Government, and to the other Ministers within the Privy Council Program: the President of the Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs; the Leader of the Government in the House of Commons; and the Leader of the Government in the Senate. It also provides information and advice, as required, to the Deputy Prime Minister and to the Minister designated as the federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians.

As the Secretariat to the Cabinet, the Privy Council Office provides information and advice to the Prime Minister, to Cabinet, to the Policy Cabinet Committees and the Special Committee of Council, on the implementation of the government's program. For example, the PCO assists the Prime Minister in the planning and conduct of three Cabinet Planning Sessions held each year to discuss the government's strategic priorities. It should be noted that the Treasury Board Committee is supported by the Treasury Board Secretariat, a separate department of government.

Figure 1: Cabinet Committees

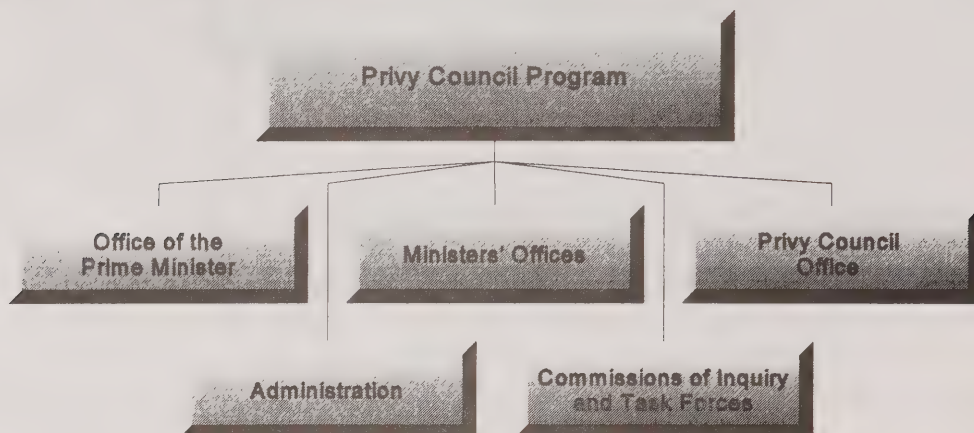


The Intergovernmental Affairs Branch of the Privy Council Office is responsible for providing advice and support on policies and communications with respect to federal-provincial relations, aboriginal affairs and the evolution of the federation. The PCO assists the Prime Minister, the Minister of Intergovernmental Affairs, the Interlocutor for Métis and Non-Status Indians, and the Cabinet more generally in these tasks.

The Clerk of the Privy Council is also the Head of the Public Service, and thus has an important role in ensuring that the Public Service as an institution has the capacity to serve Canadians and their elected representatives in the years ahead. As the roles of government are redefined, the Privy Council Office establishes priorities for change in the Public Service to enable it to adapt effectively.

Organization and Program Composition

Figure 2: Program Structure



As shown in Figure 2 above, the Privy Council Program consists of five business lines or activities. Each of these business lines is described in detail in sub-section C. The organization parallels the Program's activity structure. The Privy Council Program is carried out primarily in Ottawa, with the exception of Commissions of Inquiry and Task Forces which may be located across Canada as required.

The Prime Minister, who is responsible for the Privy Council Program, is supported by the Privy Council Office, under the direction of the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, and by the Prime Minister's Office, under the direction of the Chief of Staff.

The Ministers' Offices business line consists of: the Office of the President of the Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs who is responsible for overseeing the management of federal-provincial relations; the Office of the Leader of the Government in the Senate who is responsible for the management of the Government's legislative program in the Senate; and the Office of the Leader of the Government in the House of Commons who is responsible for the legislative program in the House of Commons and for coordinating the preparation of replies to Parliamentary Inquiries.

The Privy Council Office Business Line consists of the Plans and Consultation Branch, the Operations Branch, the Security and Intelligence and Counsel Branch, the Management Priorities and Senior Personnel Secretariat, and the Intergovernmental Affairs Branch.

The Commissions of Inquiry and Task Forces Business Line consists of those Commissions and Task Forces reporting to the Prime Minister.

The Administration Business Line (Corporate Services Branch) provides administrative, financial, informatics, technical, information, and human resources services to the Program. In addition to these standard services, the Corporate Services Branch also responds to requests for access to information under the *Access to Information and Privacy Acts*.

Resource Plans

The following tables provide a summary of the financial requirements for the Program in term of spending authorities and vote wording information.

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
Privy Council			
1	Program expenditures	57,909	66,216
(S)	The Prime Minister's salary and motor car allowance	72	72
(S)	President of the Privy Council - Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Leader of the Government in the Senate - Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Ministers without Portfolio or Ministers of State - Motor car allowance	18	18
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,910	5,200
Total Department		64,007	71,604

Votes - Wording and Amounts

Vote (dollars)	1997-98 Main Estimates
Privy Council	
1 Privy Council - Program expenditures, including the operation of the Prime Minister's residence; the payment to each member of the Queen's Privy Council for Canada who is a Minister without Portfolio or a Minister of State who does not preside over a Ministry of State of a salary equal to the salary paid to Ministers of State who preside over Ministries of State under the <i>Salaries Act</i> , as adjusted pursuant to the <i>Parliament of Canada Act</i> and pro rata for any period less than a year; the grant listed in the Estimates and contributions.	57,909,000

Figure 3: Portfolio Overview

(thousands of dollars)	Main Estimates * 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Privy Council - Department	71,604	64,007	57,584	57,656
Canadian Centre for Management Development	17,616	16,958	17,221	17,236
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	3,115	3,104	3,004	3,004
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	23,305	22,107	21,326	21,326
Chief Electoral Officer	23,822	23,854	4,211	4,211
Commissioner of Official Languages	10,509	9,962	9,982	9,941
National Round Table on the Environment and the Economy	3,270	3,310	3,210	3,210
Public Service Staff Relations Board	5,623	5,556	5,353	5,353
Security Intelligence Review Committee	1,403	1,406	1,360	1,360
Portfolio Budget	160,267	150,264	123,251	123,297
Departmental Overview				
Main Estimates	71,604	64,007	57,584	57,656
Estimated Cost of Services by other Departments	11,145	10,113	Not Available	Not Available
Net Cost of the Department	82,749	74,120	57,584	57,656
* Does not include Supplementary Estimates.... Main Estimates only				

Figure 4: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates* 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Business Lines/Activities:				
Office of the Prime Minister	5,528	5,527	5,527	5,527
Ministers' Offices	4,712	4,330	4,330	4,330
Privy Council Office	33,109	32,582	26,647	26,669
Commissions of Inquiry and Task Forces	5,740	-	-	-
Administration	22,515	21,568	21,080	21,130
Total	71,604	64,007	57,584	57,656
* Does not include Supplementary Estimates Main Estimates only				

Figure 5: Net Cost of the Program by Business Line/Activity

(thousands of dollars)	1997-98 Main Estimates		
Business Lines/Activities	Operating	Transfer Payments	Total Main Estimates
Office of the Prime Minister	5,527	-	5,527
Ministers' Offices	4,330	-	4,330
Privy Council Office	30,571	2,011	32,582
Commissions of Inquiry and Task Forces	-	-	-
Administration	21,568	-	21,568
	61,996	2,011	64,007
Other Expenditures			
Estimated Cost of Services by other Departments			10,113
Net Cost of the Program			74,120

C. Details by Business Line

Office of the Prime Minister

1. Priorities

The Prime Minister's Office Business Line provides advice, information and special services to support the Prime Minister as Head of Government and chairman of Cabinet, including liaison with Ministers, issue management, government communications, planning and operations related to representation of Canada in the international community, and support for certain political responsibilities, including relations with Caucus.

2. Expenditure Plans

The resource requirements for the operation of the Prime Minister's Office will remain constant over the three-year planning period.

Ministers' Offices

1. Priorities

The Ministers' Offices Business Line provides for the administration of offices providing support services, information and advice to the President of the Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs, the Leader of the Government in the House of Commons, and the Leader of the Government in the Senate.

2. Expenditure Plans

The resource requirements for the three-year planning period for the various Ministers' Offices within the Privy Council Program have been set in accordance with the Guidelines for Ministers' Offices, which were established in November 1993. These budgets reflect the approved levels for exempt and departmental staff as well as operating budgets.

In addition, this Business Line includes the resources for the payment of salaries and allowances for Secretaries of State who assist Cabinet Ministers in carrying out their responsibilities. However, the operating budgets for the offices of these Secretaries of State are not included in the Privy Council Program. These are included in the budgets of the respective departments.

Privy Council Office

1. Priorities

Global change and the particular challenges facing Canada today are leading all governments and public sector institutions in this country to adapt their roles to address more effectively, within our collective means, the needs of Canadian society.

The Privy Council Office has an important role in this regard:

- to assist the government in the setting of priorities;
- to support the Prime Minister, Cabinet and Cabinet Committees in taking decisions on the implementation of government commitments and addressing the issues of the day; and
- to ensure the vitality and effectiveness of the institution of the Public Service in providing advice and support to the government and in providing services to Canadians.

As well, during the three-year planning period, there will be a federal election. The Privy Council Office will provide advice on policies and programs for a government's new mandate.

Implementation of Government Commitments

The Privy Council Office is responsible for assisting the government in taking decisions on the detailed policies and programs required to carry out its commitments to Canadians.

It supports Cabinet as the senior decision-making forum of the government, the Cabinet Committee on Economic Development Policy with respect to the government's economic priorities and initiatives, and the Cabinet Committee on Social Development Policy with respect to the government's social priorities and initiatives. Where there are strong linkages between economic and social policy issues, PCO assists Committee chairs to ensure that all interested Ministers participate in the discussions on these issues.

Many of the government's commitments for the second half of the mandate, outlined in the Speech from the Throne of February 27, 1996, have been implemented (as detailed below). Further progress on outstanding government commitments is expected by the end of the mandate.

A A Strong Economy

The government has taken action on its economic commitments. Recent examples include:

- programs to implement the government's overall jobs strategy, including a new strategy on science and technology, the launch of the Canadian technology network, expanded trade promotion activities building on the success of Trade Team Canada, and an increased focus on youth employment opportunities with the doubling of funding for summer jobs in 1996;
- the introduction of legislative proposals to strengthen the economic framework in the areas of competition, bankruptcy and copyright, and to modernize Part I of the Canada Labour Code, and public consultations on the reform of financial institutions; and
- the introduction of new legislation to implement sales tax harmonization with the Atlantic provinces.

Looking ahead, among other initiatives, the government will be putting in place additional measures to assist youth to make the transition from school to work (further to the 1996 Budget). In addition, the government is discussing with the provinces a one-year extension of the infrastructure program.

B Security for Canadians

Over the past year, key initiatives to enhance the security of Canadians included the implementation of Employment Insurance reform, establishment of a cash floor for the Canada Health and Social Transfer (CHST), the signing of labour market agreements with Alberta and New Brunswick, the introduction of Tobacco Control legislation, the establishment of a federal-provincial-territorial Ministerial Council on Social Policy Renewal to strengthen the social union and work in partnership on social policy reform, the introduction of legislation on high-risk offenders and innovative alternatives to incarceration for low-risk offenders, and international initiatives in the areas of child labour and peacekeeping.

In addition, the government introduced legislation to ensure environmental security, including changes to the *Canadian Environmental Protection Act*, and new legislation to protect endangered species, and reached a framework agreement with the provinces on environmental harmonization.

Looking ahead, additional labour market agreements are expected to be signed with some provinces. Progress on the Aboriginal agenda will continue to be made, including consideration of the recommendations of the report of the Royal Commission on Aboriginal Peoples, released in November 1996.

With respect to health issues, the report of the National Forum on Health, expected in February 1997, will provide broad strategic directions for Canada's health system in the future. Also, the government will continue to work with the provinces and territories to establish a new national Blood Authority through the Conference of Ministers of Health.

The Ministerial Council on Social Policy Renewal will provide the forum for discussions among governments to develop a national child benefit, improve support for Canadians with disabilities, and determine principles and objectives underlying Canada's social programs.

The Speech from the Throne stated that in an interdependent world, security means taking an active role on the international stage. The Privy Council Office will provide ongoing advice on emerging foreign and defense policy developments, and will support the Prime Minister in pursuing key foreign policy objectives, notably increasing trade liberalization, advancing human rights and democratic development, and promoting peace in Bosnia, the Middle East, Haiti and elsewhere.

Reflecting Canada's role as a member of the G-7 and leader among the middle powers, the Privy Council Office will continue to prepare for the Prime Minister's discussions with foreign leaders, both bilaterally and in such multilateral bodies as the G-7, the UN and NATO. The Privy Council Office will also support the Prime Minister in his role as Chair of APEC in 1997 as well as his participation in Canada's Year of Asia Pacific.

C A Modern and United Country

Canadian unity and the harmonious management of federal-provincial relations are fundamental responsibilities of the Government of Canada. Renewal of the Canadian federation is an essential instrument to achieve both objectives.

In this regard, the 1996 Speech from the Throne set out the broad directions for government policy for the years ahead. In particular, it indicated the government's intention to implement a responsible agenda for change -- one that builds on Canada's successes of the past and yet ensures that the Canadian federation is modernized to meet the needs of the 21st century.

The Privy Council Office will continue to play a role in this regard. In particular, it will continue to provide advice to the government on federal-provincial relations, including the identification of provincial priorities and the monitoring of policy files with important intergovernmental implications. It will continue to seek new avenues to renew our federation, while supporting the implementation of those concrete and practical initiatives for renewing the federation that were set out in the Speech from the Throne and endorsed by First Ministers at their meeting in June 1996 (in the areas, for example, of labour market training, environmental harmonization, food inspection, and the strengthening of the Canadian social union).

The Privy Council Office will also support Ministers with policy advice and strategic planning on constitutional and legal issues related to national unity and federal-provincial relations. In carrying out this responsibility, the PCO will work closely with the Department of Justice.

As well, the Privy Council Office will continue to provide advice to the government on aboriginal matters and will remain responsible for the strategic policy framework for federal-provincial-aboriginal relations.

Priorities for the Medium Term

Governments must continually look ahead to consider the challenges and priorities for action in the future. Over the planning period, the federal government will need to consider what priorities should be pursued to contribute to the betterment of Canada and Canadians.

The Privy Council Office will be closely involved in preparing, in collaboration with other departments, analysis and advice to the government on possible issues and priorities for the future.

PCO has launched Canada 2005, a process aimed at strengthening the ability of the Public Service to provide informed, sound policy advice. The Canada 2005 process is being overseen by the Coordinating Committee of Deputy Ministers. Canada 2005 has been structured to allow for the identification of the key trends, pressure points and challenges affecting Canada over the coming decade.

In order to accomplish this objective, the Privy Council Office has established the Policy Research Committee, comprised of Assistant Deputy Ministers across government departments. Over the 1997-98 fiscal year, the Policy Research Committee will exchange information on the trends and challenges affecting policy development, identifying important research gaps and indicating how they can be addressed by departments.

Public Service Reform

Changes affecting Canadian society and the role of government are also having a major impact on the Public Service and its capacity to serve the government and Canadians. Modernizing service delivery, strengthening its policy capacity and the sound management of people are the key steps to ensuring the Public Service will be a vibrant and flexible national institution adapted to future needs.

Modernizing Service Delivery

The Privy Council Office will continue to work closely with the Treasury Board Secretariat to streamline administrative and regulatory systems to support cost effective and citizen-focused service delivery and to facilitate partnerships across other jurisdictions and sectors. Increased attention will be given to performance review as a key element of improving the quality of services.

Strengthening Policy Capacity

The Privy Council Office will work with all departments to promote interdepartmental cooperation and collaboration with stakeholders in policy development. This will involve encouraging increased recognition of horizontal linkages, particularly between economic and social issues, with a view to achieving a more integrated perspective that responds to priority concerns of Canadians. It will also involve ensuring that departments and central agencies have the capacity to provide sound policy advice that reflects domestic and international developments.

Management of People

In order to ensure that the Public Service has the future capacity to provide excellent service to the public and to elected officials, particular attention over the next three years will be given to the management of people. A series of initiatives under the umbrella title of *La Relève* is being launched to improve human resources planning in departments, to introduce corporate initiatives to support the development of the competencies required and to ensure the continuity of leadership in the Public Service. The Privy Council Office will work closely with the Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission to modernize the human resource management systems and practices within the Public Service.

2. Expenditure Plans

Over the three-year planning period, the Privy Council Office will continue with the implementation of its Program Review plans in order to meet savings identified as

part of Phases I and II. The Privy Council Office was provided with \$5 million in additional temporary resources, for fiscal years 1996-97 and 1997-98 respectively, to manage federal-provincial issues. A determination will be made during 1997-98 as to the appropriate funding level for future years.

Commissions of Inquiry and Task Forces

1. Activities

Currently, there are three Commissions of Inquiry operating within the Privy Council Program:

- Indian Specific Claims Commission;
- Commission of Inquiry on the Blood System in Canada; and
- Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia.

Commissions established under the *Inquiries Act* are given specific terms of reference which are set out in the appointing Order in Council. Following their appointment, Commissioners proceed with the development of a work plan for conducting the Inquiry and a forecast of the costs of the Commission. The expenditure forecast is then submitted to the Treasury Board for approval and funding is voted through the normal Estimates process.

Commissions are usually established on short notice and initial funding is often not obtainable through the Main Estimates processes. As well, unforeseen costs may arise in a given fiscal year for which Supplementary Estimates are required. Quite often, this does not have an impact on the total forecasted cost of a Commission but rather is a reallocation or reprofiling of resources among fiscal years.

The resource requirements for these three Commissions of Inquiry are not included in the 1997-98 approved reference levels for the Privy Council Program but will need to be sought through the Supplementary Estimates process.

2. Expenditure Plans

Indian Specific Claims Commission

The Indian Specific Claims Commission was established by Order in Council P.C. 1991-1329, dated July 15, 1991. A revised mandate was established by Order in Council P.C. 1992-1730 on July 17, 1992.

The Commission conducts impartial inquiries when a First Nation disputes rejection of their specific claim by the Minister of Indian Affairs and Northern Development, or when a First Nation disagrees with the compensation criteria used by government in negotiating the settlement of their claim. There are more than 600 specific claims by First Nations that the Government has for consideration. As well as conducting formal inquiries, the Commission may provide or arrange mediation regarding claims, at the request of the Government or a First Nation. It also continues to work with Government and First Nations in the evolution of a new claims policy and process. The Commission publishes reports and recommendations to all the parties for each claim, inquiry or mediation, unlike most commissions' single, generalized reports. The Commission must also make an annual report to Cabinet and may file special reports at its discretion.

In 1996-97 an evaluation of the Indian Specific Claims Commission concluded that the Commission has performed well with its current mandate and authority. However, the evaluator found "broad agreement that the Specific Claims policy and process must be reformed" and recommended that the government work with the Assembly of First Nations to establish an independent quasi-judicial "Indian Claims Resolution Commission". A joint process was launched in 1996-97 with a view to establishing a new mandate for the Claims Commission beginning in 1999-2000. In the interim, the Commission will continue under its existing mandate. The Commission has no fixed time frame for the discharge of its full mandate. Resources for the operation of this Commission during the 1997-98 fiscal year will be sought through Supplementary Estimates.

Commission of Inquiry on the Blood System in Canada

The Commission of Inquiry on the Blood System in Canada was established on October 4, 1993 by Order in Council P.C. 1993-1879 and directed to report to the Governor in Council by September 30, 1994. The Honourable Horace Krever was appointed Commissioner. The reporting date was subsequently extended to September 30, 1996 by Order in Council P.C. 1995-2135. Order in Council P.C. 1996-1498 now directs the Commission to submit its final report in both official languages to the Governor in Council no later than April 30, 1997. Resources for the operation of this Commission during the 1997-98 fiscal year will be sought through Supplementary Estimates.

Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia

The Commission was established in March 1995 by Order in Council P.C. 1995-442 which was subsequently amended by Order in Council P.C. 1996-959

dated June 20, 1996, which requires the Commission to submit its final report on March 31, 1997.

The Commission is to inquire into and report on the chain of command system, leadership within the chain of command, discipline, operation, actions and decisions of the Canadian Forces and the actions and decisions of the Department of National Defence in respect of the Canadian Forces deployment to Somalia and to inquire into the various matters related to the pre-deployment, in-theatre and post-deployment phases of the Somalia action.

The Government recently announced that it will grant a third and final extension to the Commission to June 30, 1997. Therefore, funding for this Commission for fiscal year 1997-98 will be requested through Supplementary Estimates, which will be offset from the resources of the Department of National Defence.

Administration

1. Priorities

The Administration Business Line within the Privy Council Program is responsible for providing regular ongoing administrative services and, as well, specialized services not found in other government departments. These common services are provided to the Prime Minister's Office, the President of the Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs and other Ministers' Offices within the Program, as well as the Privy Council Office. They include financial, administrative, information management, informatics, technical, translation and human resource services as well as responses to requests for access to information under the Access to Information and Privacy Acts.

Specialized services include the costs of operating the Prime Minister's switchboard, a correspondence unit responsible for the handling of all non-political, non-personal mail addressed to the Prime Minister and to the Minister of Intergovernmental Affairs, technical tour support to the Prime Minister's Office and press monitoring costs, including newspapers, books and newswire services. As well, the Business Line provides certain administrative services to Commissions of Inquiry and Task Forces.

In order to provide better information to the Prime Minister, Cabinet and the Privy Council Office, the priorities of the Administration Business Line over the three-year planning horizon will include the continuing development of cost-effective delivery mechanisms for its services. This includes the enhancement, development and promulgation of information technology in the department. The department is involved

in several projects under the auspices of the Government's Blueprint Initiatives, including an electronic media monitoring system to disseminate newspaper clippings, a records, document and information management system to manage paper and electronic documents in an integrated manner, a system for the management of ministerial and executive correspondence, and the migration to a new financial system in keeping with the government's Financial Information Strategy.

2. Expenditure Plans

Funding for this Business Line will remain fairly constant for the 1997-98, 1998-99 and 1999-00 fiscal years. The funding levels for these years were reduced under the Program Review initiatives-Phases I and II. Various efficiency improvements and streamlining measures, including the greater use of technology to offset administrative costs, were and will continue to be put in place.

A. Overview of the Department

Overall Departmental Review

The Privy Council Office does not deliver "programs" in the same manner as other government departments. The components of the Program operate in an environment which is very dynamic. The Program responds to government priorities which are in turn a function of a variety of factors including economic, social, intergovernmental, and international. Since the Program must react quickly to the needs of the government, pressures of time and effectiveness of response are important considerations in evaluating its performance.

The 1995-96 departmental resource base was reduced in accordance with various budget initiatives including Phase I of Program Review. Within the Privy Council Program, Phase I of Program Review, which applies to the three fiscal years 1995-96 to 1997-98, focused on the Privy Council and Administration business lines.

Some of the six Program Review tests applied to line departments, such as efficiency and affordability, were more relevant to the Privy Council Office than others. The Privy Council Office concentrated on an examination of all aspects of its organization, including the functions and services it performs, and the nature of its staff resources. This examination identified the need for a greater strategic policy and planning focus within the Privy Council Office, a more streamlined organization and a reduction in overhead and administrative services through a more efficient use of resources.

Financial Performance

The following table presents an overview of how, in 1995-96, the Privy Council Office spent the funds allocated by Parliament, as reflected in the 1995-96 Main Estimates.

Authorities for 1995-96 - Part II of the Estimates Financial Requirement by Authority

Vote (thousands of dollars)		1995-96 Main Estimates	1995-96 Actuals
Privy Council Program			
1	Program expenditures	70,748	79,671
(S)	The Prime Minister's salary and motor car allowance	72	72
(S)	President of the Privy Council - Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Leader of the Government in the Senate - Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Ministers without Portfolio or Ministers of State - Motor car allowance	16	18
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0	5
(S)	Contributions to employee benefit plans	4,497	4,722
Total Department		75,431	84,586

An increase of \$9.4 million to Vote 1 - Privy Council Program was approved through 1995-96 Supplementary Estimates to provide funding for the Commission of Inquiry on the Blood System in Canada and the Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia. Furthermore, statutory adjustments under Contributions to Employee Benefit Plans and under Ministers without Portfolio or Ministers of State - Motor car allowance were made for a total of \$0.2 million. The Program lapsed a total of \$0.5 million from its total final appropriation of \$85.0 million.

Figure 6: Departmental Planned and Actual Spending by Business Line/Activity

(thousands of dollars)	Actuals 1993-94	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Business Lines/Activities:				
Office of the Prime Minister	7,129	4,652	5,549	5,632
Ministers' Offices	4,405	3,549	4,671	3,744
Privy Council Office	25,218	62,732	28,877	29,640
Commissions of Inquiry and Task Forces	38,503	21,860	12,174	20,940
Administration	34,125	25,656	24,160	24,630
Total	109,380	118,449	75,431	84,586

B. Business Line Performance

Privy Council Office

During the 1995-96 fiscal year, the various branches with the Privy Council Office Business Line undertook the following initiatives:

The Operations Branch provided regular advice and support on a variety of social, economic and foreign and defense policy issues to the Prime Minister, the Clerk of the Privy Council and to the President of the Privy Council when required. On a regular basis, the Branch, in coordination with the Department of Finance, the Treasury Board Secretariat and line departments, provided the necessary advice and support to ensure the effective operation of the Social Development Policy Committee, the Economic Development Policy Committee and the Special Committee of Council. The Branch also participated in or coordinated interdepartmental work and provided advice on a variety of the Government's policies and programs.

The Plans and Consultation Branch advised the Prime Minister and the Clerk of the Privy Council on a broad range of government-wide strategic policy and planning issues. Most notable during the review period were support to Ministers in the co-ordination of Phase II of the Program Review, advice regarding the 1995 Quebec referendum, development of policy options for Ministers in the preparation of the February 1996 Speech From the Throne, and advice on fiscal policy issues including the 1996 Budget. The Branch provided support to meetings of the Cabinet and provided ongoing advice to the Prime Minister, Ministers and departments regarding communications and consultations.

In 1995-96, the Management Priorities and Senior Personnel Secretariat took on additional responsibility for supporting the Clerk of the Privy Council as Head of the Public Service in advancing the Government's public service management agenda. The Secretariat provided support to the Clerk of the Privy Council in the preparation of her 1994-95 annual report to the Prime Minister on the Public Service of Canada and in the preparation of her speeches. This Report encapsulated achievements of the Public Service during the year and provided direction for the future. The Secretariat coordinated the work of the Deputy Minister task forces which were established to strengthen Public Service policy capacity and service delivery, and to review and advise on issues such as Public Service values and ethics.

The Security and Intelligence Secretariat continued to support the Prime Minister by providing policy advice concerning security and intelligence issues and by coordinating community activities. Highlights of this work included a significant

interdepartmental review of intelligence programs, coordination of community participation in the Auditor General's first audit of accountability and control mechanisms, and implementation of a consultant's report on departmental security. The Intelligence Assessment Secretariat continued to provide foreign intelligence assessments on major international issues and developments affecting Canada. Particularly important results were achieved in this regard through its support of the Halifax G7 summit which was held June 14 - 17, 1995.

The Machinery of Government Secretariat provided advice and support to the Clerk of the Privy Council and the Prime Minister on the occasion of the reorganization of the Ministry on January 25, 1996. This support included advice on issues affecting the choice of Ministers including regional balance and other similar issues, the setting of Ministers' mandates, drafting of press releases and the announcement and management of the swearing-in ceremony of Ministers. The Secretariat, in collaboration with other secretariats in PCO, played the lead role in preparing legislation to implement the results of the government's Agency Review. The Secretariat also contributed to the development of plans for the creation of new Alternative Service Delivery agencies.

During the 1995-96 fiscal year, the Legislation and House Planning/Counsel Secretariat coordinated the introduction of 63 bills, of which 48 were passed by Parliament. The Secretariat also provided legal advice on issues dealing with the Senate inquiry into the cancellation of the Pearson Airport agreement, and on issues surrounding Commissions of Inquiry, especially the Somalia and Krever inquiries. In addition, the Secretariat developed policy leading to the introduction of the Electoral Boundaries Readjustment Act.

In 1995-96, the Intergovernmental Affairs Branch of the Privy Council undertook to support the Prime Minister, the Minister of Intergovernmental Affairs and the Cabinet more generally in their efforts to preserve national unity and renew the federation. The Branch helped the government promote a number of renewal and unity initiatives. Notably, the government presented in February 1996 its second Speech from the Throne which emphasized a commitment to renew the federation, to strengthen the unity of the country, and to improve federal-provincial partnerships and institutions.

Commissions of Inquiry and Task Forces

During the 1995-96 fiscal year, there were four Commissions of Inquiry operating within the Privy Council Program:

- Indian Specific Claims Commission;
- Royal Commission on Aboriginal Peoples;
- Commission of Inquiry on the Blood System in Canada; and
- Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia.

● Indian Specific Claims Commission

During fiscal year 1995-96, the Commission was involved in 57 inquiries. Of these, 10 were completed with final reports issued. There was 4 claims settled or accepted for negotiation; 4 reports were in progress; 22 inquiries were in various stages of the process and 19 inquiries were in abeyance or closed. The commission was also involved in about 20 claims where First Nations or Canada requested mediation or facilitated negotiations. The operating costs for 1995-96 totaled \$4.165 million.

● Royal Commission on Aboriginal Peoples

Fiscal year 1995-96 was devoted to the editing, translating and printing of the Final Report of the Royal Commission on Aboriginal Peoples, along with an overview of the Report in both official languages and two Aboriginal languages. The Commission submitted its findings to the government in a five-volume report on November 1, 1996. The operating costs for 1995-96 totaled \$4.416 million.

● Commission of Inquiry on the Blood System in Canada

During 1995-96, the Commission of Inquiry on the Blood System in Canada continued hearings and related work on its mandate on the future of the blood system in Canada. The Commission was taken to the Federal Court of Canada by the Canadian Red Cross and others for judicial review of notices issued under s.13 of the *Inquiries Act*. The Court upheld the Commission's position on the issue. The reporting date of the Commission is April 30, 1997. The operating costs for 1995-96 totaled \$6.264 million.

- **Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia**

During the fiscal year 1995-96, the Commission established its operations by recruiting the necessary staff and expertise to fulfill its mandate, obtaining appropriate accommodation and preparing a strategy and plan. In the initial stages, five hearing days were devoted to procedural and policy hearings. This was followed by an exhaustive examination of the pre-deployment phase (the phase that involved the actions and decisions taken by the Department of National Defense and the Canadian Forces with respect to the deployment prior to January 10, 1993). During this phase, which began in October 1995, some 46 witnesses appeared before the Commission over 51 hearing days. The operating costs for 1995-96 totaled \$6.094 million.

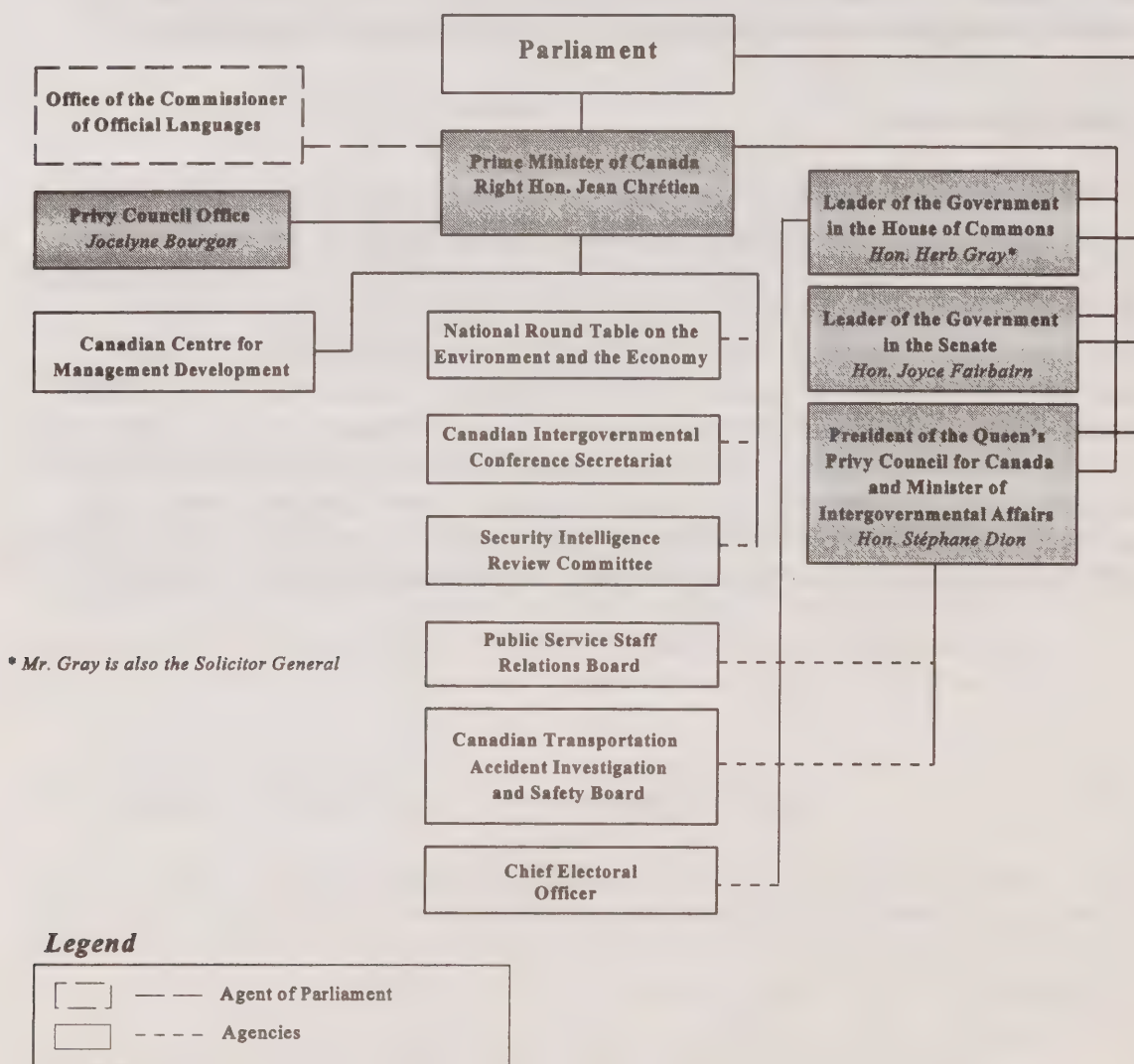
Administration

The 1995-96 fiscal year was year one of the Program Review Implementation Plan. Significant reductions were imposed to various budgets within the Administration business line which had an impact on a number of services provided by the Corporate Services Branch such as wordprocessing services, application development and library services. The Branch, to the extent possible, remained committed to providing efficient and effective financial, administrative, information management and personnel services in support of departmental operations and systems. As well, in order to enhance its ability to report on program review targets and other initiatives, the Corporate Services Branch developed a new financial planning and analysis framework which allowed for the monitoring of work plans as well as allowing sufficient flexibility for the tracking or usage of centralized budgets in the Branch.

IV SUPPLEMENTARY INFORMATION

Appendix 1 - Organization

1.1 Prime Minister's Portfolio

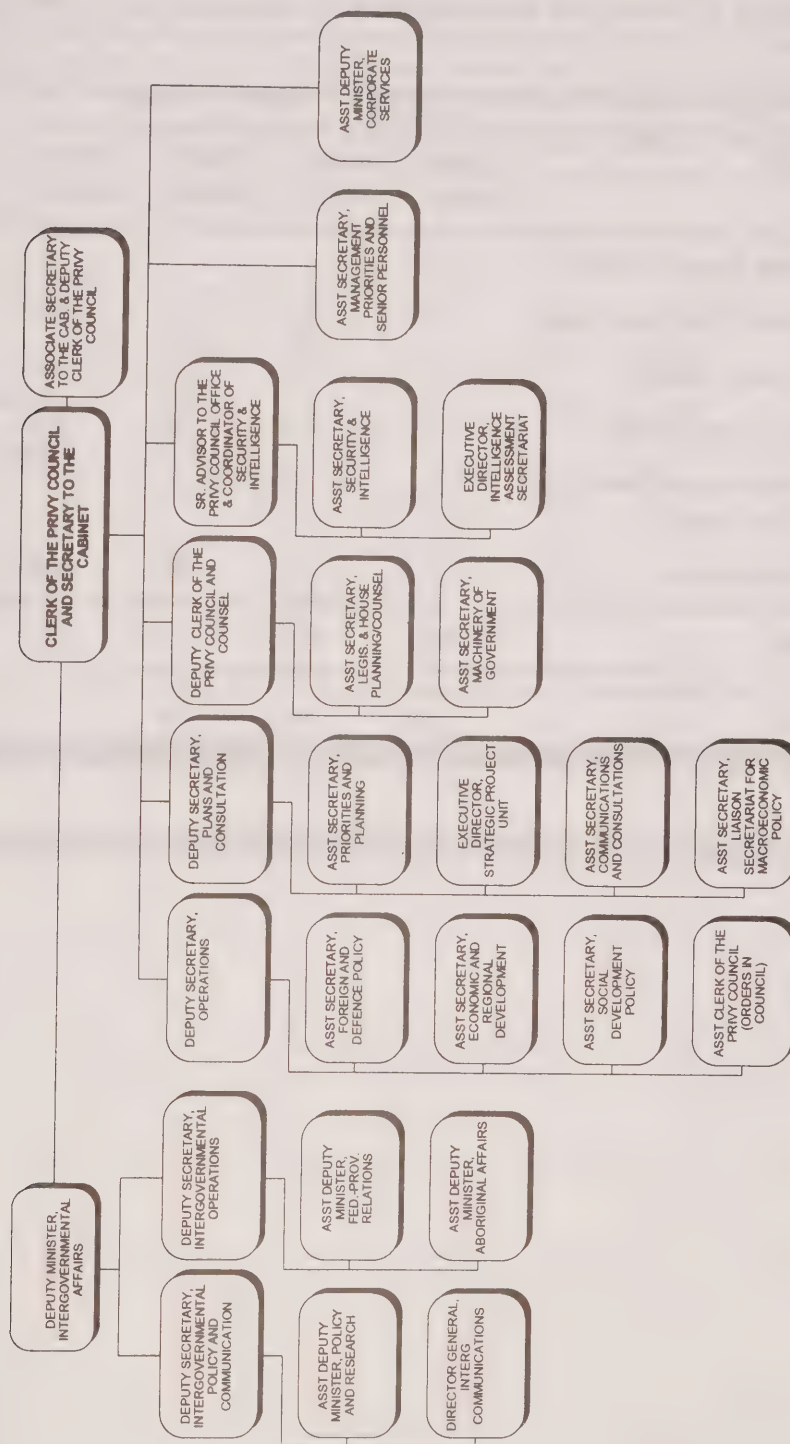


Note: Shaded areas are funded through the Privy Council Program

Appendix 1 - Organization

1.2 Organization Chart

PRIVY COUNCIL OFFICE



Appendix 2 - Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements by Business Line/Activity (FTEs)

(FTE's)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Business Lines/Activities:						
Office of the Prime Minister	79	85	85	85	85	85
Ministers' Offices	52	51	57	49	49	49
Privy Council Office	307	326	322	328	288	288
Commissions of Inquiry and Task Forces	-	-	-	-	-	-
Administration	223	212	202	200	200	200
Total	661	674	666	662	622	622

Appendix 2 - Personnel Requirements

2.2 Summary by Professional Category (FTEs)

(FTE's)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Order-in-Council Appointments	9	8	7	7	7	7
Executive Group	84	85	90	86	77	77
Scientific and Professional	45	52	52	56	50	50
Administrative and Foreign Services	272	288	286	290	271	271
Technical	17	19	14	18	18	18
Administrative Support	221	208	205	194	189	189
Operational	12	14	12	11	10	10
Total	660	674	666	662	622	622

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.1 Details of Transfer Payments by Business Line/Activity (\$000)

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Grants by Business Lines/Activities						
<i>Privy Council Office</i>						
Institute of Intergovernmental Affairs Queen's University	55	52	48	48	48	48
Grant to the Province of Quebec to compensate for 1992 referendum costs	34,558	-	-	-	-	-
Total Grants	34,613	52	48	48	48	48
Contributions by Business Lines/Activities						
<i>Privy Council Office</i>						
Aboriginal Self-Government Negotiations	1,459	1,724	2,078	1,963	1,894	1,894
Contributions to assist Métis and non-status Indian organizations to participate in discussions on the implementation of the inherent right of self-government	970	-	-	-	-	-
Total Contributions	2,429	1,724	2,078	1,963	1,894	1,894
Total Grants and Contributions	37,042	1,776	2,126	2,011	1,942	1,942

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.2 Presentation by Standard Object (Department)

(thousands of dollars)						
	Privy Council					
	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Personnel						
Salaries and wages	36,475	37,047	36,050	34,950	32,366	32,428
Contributions to employee benefit plans	3,754	4,097	5,200	5,910	5,471	5,481
	40,229	41,144	41,250	40,860	37,837	37,909
Goods and Services						
Transportation and communication	3,779	4,063	4,812	4,795	3,960	3,960
Information	2,339	3,283	2,988	2,968	2,451	2,451
Professional and special services	7,593	7,185	8,855	7,790	6,434	6,434
Rentals	515	667	706	705	582	582
Purchased repair and upkeep	1,364	1,053	1,268	1,021	843	843
Utilities, materials and supplies	2,170	2,349	1,851	1,850	1,528	1,528
Minor capital	1,537	2,111	2,000	2,000	2,000	2,000
Other subsidies and payments	21	15	8	7	7	7
Commissions of Inquiry *	21,860	20,940	5,740	-	-	-
	41,178	41,666	28,228	21,136	17,805	17,805
Total operating	81,407	82,810	69,478	61,996	55,642	55,714
Transfer Payments						
Grants	34,613	52	48	48	48	48
Contributions	2,429	1,724	2,078	1,963	1,894	1,894
Total Transfer Payments	37,042	1,776	2,126	2,011	1,942	1,942
Total expenditures	118,449	84,586	71,604	64,007	57,584	57,656

* For details see figure 3.3 on the next page

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.3 Presentation by Standard Object (Commissions of Inquiry)

(thousands of dollars)						
	Commissions of Inquiry					
	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
<i>Personnel</i>						
Salaries and wages	6,890	6,012	2,021	-	-	-
Contributions to employee benefit plans	548	625	250	-	-	-
	7,438	6,637	2,271	-	-	-
<i>Goods and Services</i>						
Transportation and communication	1,383	1,492	912	-	-	-
Information	1,733	1,701	600	-	-	-
Professional and special services	9,285	8,046	1,611	-	-	-
Rentals	387	685	125	-	-	-
Purchased repair and upkeep	87	159	25	-	-	-
Utilities, materials and supplies	256	309	125	-	-	-
Minor capital	232	429	70	-	-	-
Other subsidies and payments	1,059	1,482	1	-	-	-
	14,422	14,303	3,469	-	-	-
Total operating	21,860	20,940	5,740	-	-	-
<i>Transfer Payments</i>						
Grants	-	-	-	-	-	-
Contributions	-	-	-	-	-	-
Total Transfer Payments	0	0	0	-	-	-
Total expenditures	21,860	20,940	5,740	-	-	-

Annexe 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.3 Présentation par article courant (Commissions d'enquête et groupes de travail)

(en milliers de dollars)					
Commissions d'enquête et groupes de travail					
	Budget des	Budget des	1994-1995	1995-1996	1996-1997
	Prévu	Prévu	Réel	Réel	dépenses
	1999-2000	1998-1999	1998-1999	1997-1998	1997-1998
Personnel					
Traitements et salaires	-	-	6 890	6 012	2 021
Contributions aux régimes	-	-	-	-	-
d'avantages sociaux des employés	-	-	548	625	250
Biens et services					
Transports et communications	-	-	1 383	1 492	912
Information	-	-	1 733	1 701	600
Services professionnels et spéciaux	-	-	9 285	8 046	1 611
Location	-	-	387	685	125
Achat de services de réparation et d'entr	-	-	87	159	25
Services public, fournitures	-	-	-	-	-
et approvisionnement	-	-	256	309	125
Dépenses en capital secondaires	-	-	232	429	70
Autres subventions et paiements	-	-	1 059	1 482	1
Total des dépenses de fonctionnement	-	-	14 422	14 303	3 469
Paiements de transfert					
Subventions	-	-	-	-	-
Contributions	-	-	-	-	-
Total des paiements de transfert	-	-	0	0	0
Total des dépenses	-	-	21 860	20 940	5 740

Annexe 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.2 Présentation par article courant (Ministère)

Conseil privé							(en milliers de dollars)
Budget des dépenses							
	Prévu	Prévu	1997-1998	1996-1997	Réel	Réel	
	1998-1999	1999-2000			1995-1996	1994-1995	
Personnel							
Traitements et salaires	32 428	32 366	34 950	36 050	37 047	36 475	
Contributions aux régimes							
d'avantages sociaux des employés	5 481	5 471	5 910	5 200	4 097	3 754	
Biens et services							
Transports et communications	3 960	3 960	4 795	4 812	4 063	3 779	
Information	2 451	2 451	2 968	2 988	3 283	2 339	
Services professionnels et spéciaux	6 434	6 434	7 790	8 855	7 185	7 593	
Location	582	582	705	706	667	515	
Achat de services de réparation et d'entre	843	843	1 021	1 268	1 053	1 364	
Services public, fournitures							
et approvisionnements	1 528	1 528	1 850	1 851	2 349	2 170	
Dépenses en capital secondaires	2 000	2 000	2 000	2 000	2 111	1 537	
Autres subventions et paiements	7	7	7	8	15	21	
Commissions d'enquête *	-	-	-	5 740	20 940	21 860	
Total des dépenses de fonctionnement	55 714	55 642	61 996	69 478	82 810	81 407	
Paiements de transfert							
Subventions	48	48	48	48	52	34 613	
Contributions	1 894	1 894	1 963	2 078	1 724	2 429	
Total des paiements de transfert	1 942	1 942	2 011	2 126	1 776	37 042	
Total des dépenses	57 656	57 584	64 007	71 604	84 586	118 449	

* Pour détails, voir tableau 3.3 sur la page suivante

Annexe 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Détail des paiements de transfert par activité ou secteur d'activité (en milliers de dollars)

Budget des	Budget des dépenses				Subventions par activité ou secteur d'activité				Bureau du Conseil privé				Contributions par activité ou secteur d'activité				Bureau du Conseil privé				Total des subventions et contributions			
	Réel	Réel	dépenses	dépenses	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	Prévu	Prévu	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	Prévu	Prévu	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Institut des relations intergouvernementales, Queen's University	55	52	48	48	48	48	48	48	48	48	-	-	34 558	34 613	52	48	48	48	48	48	37 042	1 776	2 126	2 011
Subvention destinée à la province de Québec pour compenser la province pour des frais liés à la tenue du référendum de 1992																								
Négociations sur l'autonomie gouvernementale des autochtones	1 459	1 724	2 078	1 963	1 894	1 894	1 894	1 894	1 894	1 894	-	-	970	2 429	1 724	2 078	1 963	1 894	1 894	1 894	37 042	1 776	2 126	2 011
Contributions en vue d'aider les organisations de Métis et d'Indiens non inscrits à participer aux consultations sur l'application du droit inhérent à l'autonomie gouvernementale																								
Total des contributions																								
Total des subventions et contributions																								

Annexe 2 - Besoins en personnel

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (FTTs)

(ETP)	Budget des dépenses					
	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	dépenses 1996-1997	dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Nominations par décret	9	8	7	7	7	7
Direction	84	85	90	86	77	77
Scientifique et professionnelle	45	52	52	56	50	50
Administration et service extérieur	272	288	286	290	271	271
Technique	17	19	14	18	18	18
Soutien administratif	221	208	205	194	189	189
Exploitation	12	14	12	11	10	10
Total	660	674	666	662	622	622

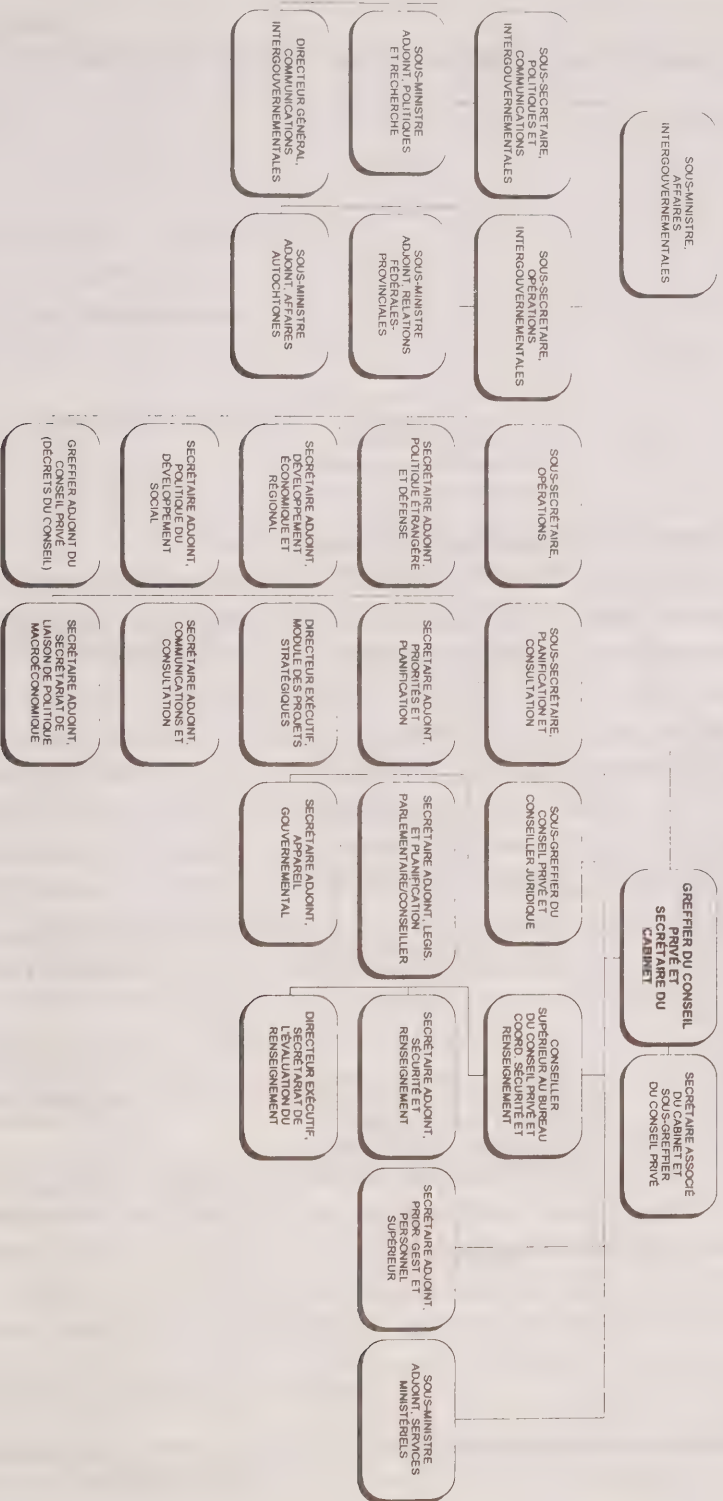
Annexe 2 - Besoins en personnel

2.1 Détail des besoins en personnel par secteur d'activité (ETP)

(ETP)	Budget des dépenses					
	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	dépenses 1996-1997	dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activité ou secteur d'activité:						
Cabinet du Premier ministre	79	85	85	85	85	85
Cabinets de ministre	52	51	57	49	49	49
Bureau du Conseil privé	307	326	322	328	288	288
Commissions d'enquête et groupes de travail	-	-	-	-	-	-
Administration	223	212	202	200	200	200
Total	661	674	666	662	622	622

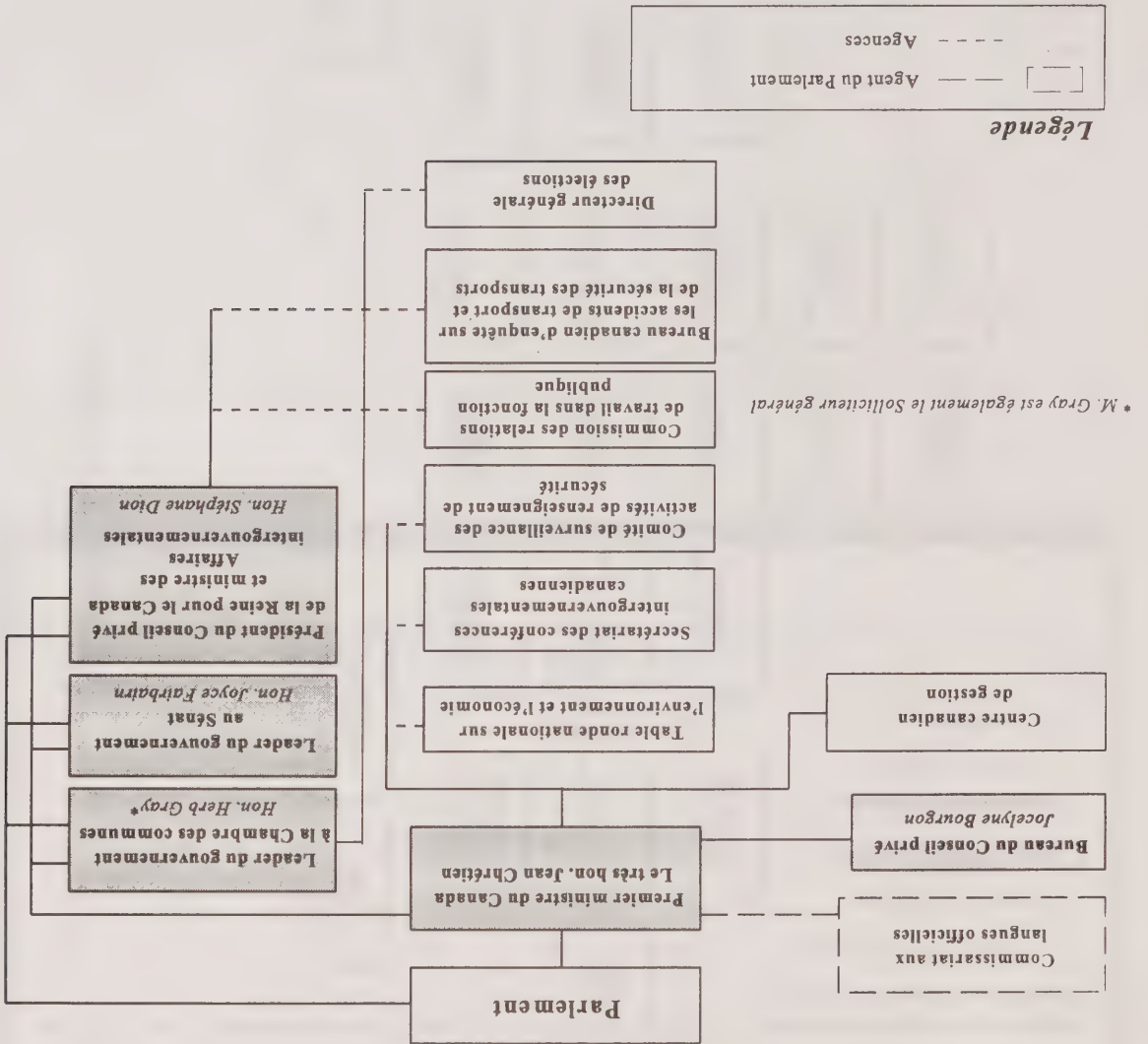
1.2 Organigramme

BUREAU DU CONSEIL PRIVÉ



Annexe 1 - Organisation

1.1 Portefeuille du Premier ministre



Nota: Les services indiqués dans les cases ombrées sont financés dans le cadre du Programme du Conseil privé.

● Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie

En 1995-1996, la Commission a entrepris ses activités en recrutant le personnel et les spécialistes nécessaires à l'exécution de son mandat, en se trouvant des locaux et en préparant une stratégie et un plan. Au début, cinq jours ont été consacrés à des audiences sur la procédure et l'orientation. Cet exercice a été suivi d'un examen détaillé de la période antérieure au déploiement (la période où différentes mesures et décisions ont été prises par le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes concernant le déploiement avant le 10 janvier 1993). Dans le cadre de cet examen qui a débuté en octobre 1995, la Commission a entendu quelque 46 témoins sur une période de 51 jours. Ses dépenses de fonctionnement se sont élevées à 6.094 millions \$ en 1995-1996.

Administration

L'exercice 1995-1996 a constitué l'an I du Plan de mise en oeuvre de l'Examen des programmes. D'importantes réductions ont été faites aux divers budgets compris dans le secteur d'activités Administration, qui ont eu des répercussions sur plusieurs services fournis par la Direction des services ministériels comme le traitement de texte, l'élaboration d'applications et les services de bibliothèques. La Direction, dans toute la mesure du possible, reste bien décidée à fournir des services efficaces (finances, administration, gestion de l'information et personnel) à l'appui des activités et systèmes du Ministère. De même, pour accroître sa capacité de rendre des comptes relativement à l'Examen des programmes et à d'autres initiatives, la Direction des services ministériels a élaboré un nouveau cadre d'analyse et de planification financières qui a permis le contrôle des plans de travail, tout en laissant assez de latitude à l'égard du suivi ou de l'utilisation des budgets centralisés à la Direction.

Commissions d'enquête et groupes de travail

En 1995-1996, le Programme du Conseil privé a compris quatre commissions d'enquête. Ces commissions étaient les suivantes :

- la Commission des revendications des Indiens,
- la Commission royale sur les peuples autochtones,
- la Commission d'enquête sur le système d'approvisionnement en sang,
- la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie.

● Commission des revendications des Indiens

Au cours de l'exercice financier 1995-1996, la Commission s'est intéressée à 57 enquêtes, dont 10 ont fait l'objet d'un rapport final après avoir été terminées. Quatre revendications ont été réglées ou acceptées à des fins de négociation; quatre autres sont à l'étape du rapport; 22 enquêtes sont en cours et 19 autres sont en suspens ou sont fermées. La Commission est également intervenue dans une vingtaine de cas de revendications où les Premières Nations ou le gouvernement ont demandé la médiation ou la présence d'un modérateur dans les négociations. Ses dépenses de fonctionnement se sont élevées à 4.165 millions \$ en 1995-1996.

● Commission royale sur les peuples autochtones

L'exercice 1995-1996 a été consacré à la préparation, à la traduction et à l'impression du rapport final, de même qu'à un condensé du rapport dans les deux langues officielles et dans deux langues autochtones. La Commission a présenté ses conclusions au gouvernement dans un rapport en cinq volumes le 1 novembre 1996. Ses dépenses de fonctionnement se sont élevées à 4.416 millions \$ en 1995-1996.

● Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada

Au cours de 1995-1996, la Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada a poursuivi ses audiences et ses travaux connexes sur l'avenir du système canadien d'approvisionnement en sang, tel que le veut son mandat. La Croix-Rouge canadienne et d'autres intervenants ont présenté une requête à la Cour fédérale du Canada pour qu'il y ait révision judiciaire des avis émis en vertu de l'art. 13 de la *Loi sur les enquêtes*. La Cour a tranché en faveur de la Commission. Celle-ci doit déposer son rapport le 30 avril 1997. Ses dépenses de fonctionnement se sont élevées à 6.264 millions \$ en 1995-1996.

Le Secrétariat de la sécurité et du renseignement a continué de prêter main-forte au Premier ministre en donnant des conseils stratégiques à propos de la sécurité et du renseignement et en coordonnant les activités de la communauté. En particulier, le Secrétariat a participé à un important examen interministériel des programmes de renseignement, a coordonné la participation de la communauté à la première vérification par le vérificateur général des mécanismes de responsabilisation et de contrôle, et a donné suite au rapport d'un expert-conseil sur la sécurité au Ministère. Le Secrétariat de l'évaluation du renseignement a continué à fournir des évaluations de renseignements sur l'étranger eu égard aux principaux événements qui surviennent dans le monde et qui ont une incidence sur le Canada. Il est arrivé à des résultats particulièrement importants à cet égard par son appui au sommet du G7 à Halifax qui s'est déroulé du 14 au 17 juin 1995.

Le Secrétariat de l'appareil gouvernemental a donné conseils et soutien au greffier du Conseil privé et au Premier ministre à l'occasion du remaniement ministériel qui a eu lieu le 25 janvier 1996. En particulier, il a donné des conseils sur des questions relatives au choix des ministres, y compris l'équilibre entre les régions et d'autres points semblables, a établi les mandats des ministres, rédigé les communiqués et annoncé la cérémonie d'assermentation des ministres et en a surveillé l'organisation. Le Secrétariat, de concert avec d'autres secrétariats du Bureau du Conseil privé, a piloté la préparation de la loi de mise en oeuvre des résultats de l'Examen des organismes. Le Secrétariat a aussi aidé à l'élaboration des plans relatifs à la création des organismes issus de la diversification des modes de prestation des services.

En 1995-1996, le Secrétariat de la législation et de la planification parlementaire/conseiller juridique a coordonné le dépôt de 63 projets de loi, dont 48 ont été adoptés par le Parlement. Il a aussi donné des conseils d'ordre juridique dans le cadre de l'enquête sénatoriale concernant l'aéroport Pearson et d'autres enquêtes, notamment la commission d'enquête sur la Somalie et la commission Krever. Le Secrétariat a élaboré la politique ayant conduit au dépôt de la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales.

En 1995-1996, la Direction des affaires intergouvernementales du Bureau du Conseil privé s'est occupée d'appuyer le Premier ministre, le ministre des Affaires intergouvernementales et le Cabinet en général dans leurs efforts visant à maintenir l'unité nationale. La Direction a aidé le gouvernement dans la promotion de plusieurs initiatives à l'égard du renouveau et de l'unité. En particulier, le gouvernement a présenté en février 1996 son deuxième discours du Trône dans lequel il insiste sur le fait qu'il est résolu à renouveler la fédération, à renforcer l'unité du pays et à améliorer les institutions et partenariats fédéraux-provinciaux.

B. Rendement des secteurs d'activité

Bureau du Conseil privé

En 1995-1996, les directions appartenant aux secteurs d'activité du Bureau du Conseil privé ont pris les initiatives suivantes :

La Direction des opérations a fourni régulièrement conseils et soutien au Premier ministre, au greffier du Conseil privé et au président du Conseil privé sur divers sujets touchant l'économie, les affaires sociales, les relations étrangères et la défense, au besoin. De façon régulière, la Direction, avec le concours du ministère des Finances, du Secrétaire du Conseil du Trésor et des ministères d'exécution, a fourni les conseils et le soutien nécessaires au bon fonctionnement du Comité de la politique du développement social, du Comité de la politique du développement économique et du Comité spécial du Conseil. La Direction a aussi participé à des travaux interministériels ou en a coordonné, et a donné des conseils en ce qui a trait aux divers programmes et politiques du gouvernement.

La Direction de la planification et de la consultation a conseillé le Premier ministre et le greffier du Conseil privé sur un large éventail d'orientations stratégiques et de questions de planification de portée générale. En particulier, elle a, durant la période visée par l'examen, appuyé les ministres dans la coordination de la phase II de l'Examen des programmes, fourni des conseils au sujet du référendum de 1995 au Québec, élaboré des options stratégiques à l'intention des ministres dans la préparation du discours du Trône de février 1996 et donné des conseils sur des questions relatives à la politique financière, dont le budget de 1996. La Direction a offert des services de secrétariat aux réunions du Cabinet et fourni des conseils au Premier ministre, aux ministres et aux ministères sur les communications et consultations.

En 1995-1996, le Secrétaire des priorités de gestion et du personnel supérieur a pris une nouvelle responsabilité, soit celle d'appuyer le greffier du Conseil privé en tant que chef de la fonction publique dans la mise en oeuvre du programme du gouvernement en ce qui concerne la fonction publique. Il a donné un appui au greffier du Conseil privé dans la préparation de son rapport de 1994-1995 au Premier ministre sur la fonction publique du Canada et dans la rédaction de ses discours. Ce rapport fait état des réalisations de la fonction publique durant l'année et donne des indications pour le futur. Le Secrétaire a coordonné les travaux des groupes de travail sous-ministériels qui ont été constitués pour améliorer la capacité de la fonction publique à l'égard de la formulation de politiques et de la prestation de services ainsi que pour examiner des questions comme les valeurs et l'éthique de la fonction publique et donner des conseils à ce sujet.

Tableau 6: Dépenses prévues et réelles votées du Ministère par secteur d'activité

(en milliers de dollars)				
Réel	Budget principal	Réel	Réel	Réel
1993-1994	1995-1996	1994-1995	1995-1996	1995-1996
Activité ou secteur d'activité:				
Cabinet du Premier ministre	5 632	5 549	4 652	5 632
Cabinets de ministres	4 405	3 549	4 405	3 744
Bureau du Conseil privé	25 218	62 732	25 218	29 640
Commissions d'enquête et groupes de travail	38 503	21 860	38 503	20 940
Administration	34 125	25 656	34 125	24 630
Total	109 380	118 449	75 431	84 586

Rendement financier

Le tableau suivant donne un aperçu de la façon dont le Bureau du Conseil privé a, en 1995-1996, dépensé les fonds alloués par le Parlement dans le Budget des dépenses principal de 1995-1996.

Autorisations pour 1995-1996 - Partie II du Budget des dépenses Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		
	Budget principal 1995-1996	Réel 1995-1996
Conseil privé		
I Dépenses du Programme	70 748	79 671
(L) Premier ministre - Traitement et allocation pour automobile	72	72
(L) Président du Conseil privé - Traitement et allocation pour automobile	49	49
(L) Leader du gouvernement au Sénat - Traitement et allocation pour automobile	49	
(L) Ministres sans portefeuille ou ministres d'État - Allocation pour automobile	16	18
(L) Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	0	5
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4 497	4 722
Total du Ministère	75 431	84 586

Une augmentation de 9,4 millions de dollars au Crédit I (Programme du Conseil privé) a été autorisée dans le Budget des dépenses supplémentaire de 1995-1996 pour renflouer la Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada et pour la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie. De plus, des rajustements législatifs ont été faits à l'élément Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et à l'élément Ministres sans portefeuille ou ministres d'État — Allocation pour automobile, pour un total de 0,2 million de dollars. Le Programme n'a pas utilisé 0,5 million de dollars de ses crédits totaux de 85 millions de dollars.

A. Aperçu du Ministère

Examen général du Ministère

Le Bureau du Conseil privé est différent des autres ministères en ce qui concerne les programmes. Toutes les activités du Programme se déroulent dans un contexte très dynamique et dépendent des priorités du gouvernement, qui sont à leur tour assujetties à divers facteurs d'ordre économique, social, intergouvernemental et international. Étant donné que les besoins du gouvernement ne peuvent attendre, il est important de pouvoir agir rapidement et efficacement.

Les ressources du Ministère pour 1995-1996 ont été réduites à la suite de diverses initiatives budgétaires, dont la phase I de l'Examen des programmes. À l'intérieur du Programme du Conseil privé, la phase I de l'Examen des programmes, qui vise les trois exercices compris entre 1995-1996 et 1997-1998, a été centrée sur les secteurs d'activité Conseil privé et Administration.

Certains des six critères d'examen du Programme appliqués aux ministères d'exécution, dont l'efficacité et la capacité de payer, étaient plus pertinents au Bureau du Conseil privé que d'autres. Le Bureau du Conseil privé s'est concentré sur l'examen de tous les aspects de son organisation, dont les fonctions qu'il exerce et les services qu'il fournit, et la nature de ses ressources humaines. Cet examen a fait ressortir la nécessité de mettre l'accent sur la politique et la planification stratégiques au Bureau du Conseil privé, de rationaliser l'organisation et de réduire les services généraux et administratifs par une utilisation plus efficiente des ressources.

Le financement de ce secteur demeurera sensiblement le même au cours des exercices financiers 1997-1998, 1998-1999 et 1999-2000. Les niveaux de financement pour ces exercices ont été réduits dans le cadre des phases I et II de l'Examen des programmes. Diverses mesures d'amélioration et de rationalisation, y compris l'accroissement du recours à la technologie afin de réduire les frais administratifs, ont été prises et d'autres seront adoptées.

2. Plans des dépenses

la transition vers un nouveau système financier conforme à la Stratégie d'information financière du gouvernement.

Le gouvernement a annoncé récemment qu'il accordera une troisième et dernière prolongation de mandat à la Commission jusqu'au 30 juin 1997. C'est pourquoi le financement de la Commission pour l'exercice financier 1997-1998 sera demandé dans le cadre du budget des dépenses supplémentaire, financé par le même les ressources du ministère de la Défense nationale.

Administration

1. Priorités

Le secteur Administration dans le cadre du Programme du Conseil privé consiste à fournir en permanence les services d'administration habituels, ainsi que des services spécialisés qui ne sont pas offerts par les autres ministères. Ces services communs sont fournis au Cabinet du Premier ministre et aux cabinets du président du Conseil privé et ministre des Affaires intergouvernementales et des autres ministres faisant partie du Programme, ainsi qu'au Bureau du Conseil privé. Il s'agit de services financiers, administratifs, informatiques, techniques et de services relatifs à la gestion de l'information, à la traduction, aux ressources humaines et aux demandes d'accès à des renseignements présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Les services spécialisés comprennent le fonctionnement du standard téléphonique du Premier ministre, un module de correspondance chargé de tout le courrier qui n'est pas de nature politique ni personnelle adressé au Premier ministre et au ministre des Affaires intergouvernementales, le soutien technique des tournées offert au Cabinet du Premier ministre et les frais de suivi des reportages des médias, y compris journaux, livres et services de dépêches. De plus, certains services administratifs sont fournis aux commissions d'enquête et aux groupes de travail dans le cadre de cette activité.

Afin de fournir de meilleurs renseignements au Premier ministre, au Cabinet et au Bureau du Conseil privé, la priorité du secteur Administration au cours de la période visée sera notamment de poursuivre la mise au point de mécanismes financièrement efficaces de prestation de ses services, ce qui comprend l'amélioration, le développement et l'application de la technologie de l'information au sein du Ministère. Ce dernier participe à plusieurs projets, dans le cadre des initiatives du Plan directeur du gouvernement, dont la mise sur pied d'un système électronique de suivi des reportages des médias visant à diffuser les coupures de presse, la mise au point d'un système de gestion des dossiers, des documents et de l'information dans le but d'arriver à intégrer la gestion des documents sur papier et sous forme électronique, l'instauration d'un système de gestion de la correspondance des ministres et des cadres supérieurs, et

également présenter un rapport annuel au Cabinet et peut aussi déposer des rapports spéciaux, au besoin.

En 1996-1997 a été menée une évaluation ayant permis de conclure que la Commission des revendications particulières s'acquitte bien de son mandat et qu'elle exerce ses pouvoirs de façon adéquate. Toutefois, les évaluateurs s'entendent généralement pour dire que la politique et le processus des revendications particulières doivent faire l'objet d'une réforme et ils recommandent que le gouvernement collabore avec l'Assemblée des Premières Nations en vue de mettre sur pied une commission indépendante, de type quasi-judiciaire, pour le règlement des revendications des Indiens. Un processus conjoint a été lancé en 1996-1997 en vue de doter la Commission d'un nouveau mandat à compter de 1999-2000. Entre temps, la Commission poursuivra ses travaux en vertu du mandat actuel. La Commission n'est pas soumise à un calendrier particulier pour l'exécution de son mandat. Les ressources nécessaires au fonctionnement de la Commission en 1997-1998 seront demandées dans le cadre du budget des dépenses supplémentaire.

Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada

La Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada a été mise sur pied le 4 octobre 1993 en vertu du décret C.P. 1993-1879, lequel établissait qu'elle devait remettre son rapport au gouverneur en conseil le 30 septembre 1994. L'honorable Horace Krieger a été nommé à sa tête. La date de présentation du rapport a ensuite été reportée au 30 septembre 1996 en vertu du décret C.P. 1995-2135. Le décret C.P. 1996-1498 exige maintenant que la Commission présente son rapport final au gouverneur en conseil dans les deux langues officielles le 30 avril 1997 au plus tard. Les ressources nécessaires au fonctionnement de la Commission pour l'exercice financier 1997-1998 seront demandées dans le cadre du budget des dépenses supplémentaire.

Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie

La Commission a été mise sur pied en mars 1995 en vertu du décret C.P. 1995-442 qui a par la suite été modifié par le décret C.P. 1996-959 du 20 juin 1996, lequel exige que la Commission remette son rapport final le 31 mars 1997. La Commission doit enquêter et faire rapport sur le système hiérarchique, le leadership au sein de ce système, la discipline, les opérations, les actions et les décisions des Forces canadiennes et les actions et décisions du ministère de la Défense nationale à l'égard du déploiement des Forces canadiennes en Somalie, et enquêter sur diverses questions liées aux étapes qui se sont déroulées avant, pendant et après le déploiement en Somalie.

La Commission mène des enquêtes impartiales lorsqu'une Première Nation remet en question le rejet d'une revendication particulière présentée au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien ou conteste les critères d'indemnisation utilisés par le gouvernement dans la négociation du règlement de sa revendication. Le gouvernement doit se pencher sur plus de 600 revendications particulières présentées par les Premières Nations. Outre les enquêtes officielles, la Commission peut fournir des services de médiation ou prendre des dispositions à cet égard, sur demande du gouvernement ou de la Première Nation intéressée. Elle collabore aussi de façon continue avec le gouvernement et les Premières Nations à la formulation d'une nouvelle politique et d'un nouveau processus applicables aux revendications. Contrairement à la plupart des commissions qui ne publient généralement qu'un seul rapport, celle-ci publie des rapports et des recommandations à l'intention de toutes les parties intéressées à chaque revendication, enquête ou médiation. La Commission doit

décret C.P. 1992-1730 du 17 juillet 1992.

La Commission des revendications particulières des Indiens a été mise sur pied en vertu du décret C.P. 1991-1329 du 15 juillet 1991. Son mandat a été révisé par le

Commission des revendications particulières des Indiens

2. Plans de dépenses

dépenses supplémentaire.

1998, mais elles devront faire l'objet d'une demande dans le cadre du budget des dans les niveaux de référence du Programme du Conseil privé approuvés pour 1997- Les ressources nécessaires à ces trois commissions d'enquête ne sont pas incluses

exercices financiers.

procède alors à une réaffectation ou à un réaménagement des ressources affectées aux plus souvent, elles n'ont pas de répercussions sur le coût total de la commission, car on cours d'un exercice financier et nécessiter un budget des dépenses supplémentaire. Le Budget des dépenses principal. De plus, des dépenses imprévues peuvent survenir au arrive souvent que leur financement ne puisse s'obtenir dans le cadre du processus du Les commissions sont habituellement mises sur pied dans de courts délais et il

habituel de l'octroi des crédits budgétaires.

soumises à l'approbation du Conseil du Trésor et le financement se fait par le processus leur enquête, et à une prévision des coûts. Les prévisions de dépenses sont ensuite mandat précis établi dans le décret portant création de ces commissions. Après leur nomination, les commissaires procèdent à l'élaboration d'un plan de travail pour mener

Les commissions mises sur pied aux termes de la *Loi sur les enquêtes* ont un

- la Commission des revendications particulières des Indiens;
- la Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada;
- la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie.

Conseil privé :

On compte actuellement trois commissions d'enquête relevant du Programme du

1. Activités

Commissions d'enquête et groupes de travail

Au cours de la période de planification de trois ans, le Bureau du Conseil privé poursuivra la mise en application des plans découlant de l'Examen des programmes pour que soient réalisées les économies prévues dans les phases I et II. Le Bureau du Conseil privé s'est vu accorder temporairement cinq millions de dollars supplémentaires pour les exercices financiers 1996-1997 et 1997-1998, respectivement, aux fins de la gestion des dossiers fédéraux-provinciaux. En 1997-1998, on déterminera le niveau de financement nécessaire pour les années suivantes.

2. Plans de dépenses

Pour que la fonction publique ait à l'avenir la capacité de fournir un excellent service au public et aux élus, une attention particulière sera portée à la gestion du capital humain au cours des trois prochaines années. Une série d'initiatives ont été lancées sous le vocable «La Relève» dans le but d'améliorer la planification des ressources humaines au sein des ministères, de favoriser le perfectionnement du personnel et d'assurer la continuité du leadership au sein de la fonction publique. Le Bureau du Conseil privé collaborera étroitement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique afin de moderniser les systèmes et les pratiques de gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

Gestion du capital humain

d'élaboration des politiques. Cela signifie qu'il faudra reconnaître davantage les liens horizontaux, particulièrement entre les questions d'ordre économique et social, et qu'il faudra se doter d'une perspective plus unifiée répondant aux grandes préoccupations des Canadiens. Il faudra également que les ministères et les organismes centraux aient la capacité de fournir des conseils éclairés tenant compte de l'évolution de la situation nationale et internationale.

Le Bureau du Conseil privé travaillera avec tous les ministères afin de promouvoir la coopération interministérielle et la collaboration avec les intervenants du processus

Renforcement de la capacité d'élaborer des politiques

Le Bureau du Conseil privé continuera de collaborer étroitement avec le Secréariat du Conseil du Trésor à la rationalisation des systèmes d'administration et de réglementation pour être en mesure de soutenir une prestation des services qui soit à la fois rentable financièrement et réceptive aux besoins des citoyens, et pour faciliter les partenariats entre les instances et secteurs. L'évaluation du rendement fera l'objet d'une attention accrue étant donné qu'il s'agit d'un élément clé de l'amélioration de la qualité des services.

Modernisation de la prestation des services

Les changements survenus dans la société canadienne et la modification du rôle du gouvernement ont d'importantes répercussions sur la fonction publique et sur sa capacité de servir le gouvernement et les citoyens. La modernisation de la prestation des services, le renforcement de sa capacité d'élaborer des politiques et la saine gestion du capital humain sont les principales mesures qui permettront à la fonction publique de devenir une institution nationale dynamique, souple et bien adaptée aux besoins de l'avenir.

Réforme de la fonction publique

Afin d'atteindre cet objectif, le Bureau du Conseil privé a mis sur pied un comité de recherche en orientations composé de sous-ministres adjoints de plusieurs ministères. Au cours de l'exercice financier 1997-1998, les membres du comité échangeront des renseignements sur les tendances et les difficultés de l'élaboration des politiques, détermineront les lacunes importantes de la recherche et indiqueront les moyens d'y remédier dans chaque ministère.

Le Bureau du Conseil privé a lancé Canada 2005, un processus visant à renforcer la capacité de la fonction publique à fournir des conseils éclairés en matière d'orientations. Ce processus se déroule sous la supervision du Comité de coordination des sous-ministres. Il a été structuré de manière à permettre de déterminer les principales tendances, les points névralgiques et les défis auxquels le Canada devra faire face au cours de la prochaine décennie.

Le Bureau du Conseil privé participera activement, en collaboration avec d'autres ministères, à la préparation d'analyses et de conseils destinés au gouvernement au sujet des dossiers et priorités de l'avenir.

L'unité canadienne et la gestion harmonieuse des relations fédérales-provinciales font partie des responsabilités fondamentales du gouvernement du Canada. Le renouveau de la fédération canadienne est un outil essentiel qui permettra d'atteindre ces deux objectifs.

À cet égard, le discours du Trône de 1996 établit l'orientation générale des politiques gouvernementales des prochaines années. Il fait plus particulièrement connaître l'intention du gouvernement de mettre en oeuvre un programme de changement sensé qui soit fondé sur les réussites du Canada et qui contribue à moderniser la fédération canadienne en fonction des besoins du XXI^e siècle.

Le Bureau du Conseil privé continuera de jouer un rôle à cet égard. Il continuera entre autres de conseiller le gouvernement en matière de relations fédérales-provinciales, se chargeant notamment de cerner les priorités des provinces et d'assurer le suivi des dossiers d'orientation ayant d'importantes répercussions intergouvernementales. Il continuera de chercher des moyens de renouveler la fédération tout en facilitant la mise en oeuvre des initiatives concrètes et pratiques dont il a été question dans le discours du Trône et que les premiers ministres ont cautionnées à leur rencontre de juin 1996 (dans les domaines, par exemple, de la formation professionnelle, de l'harmonisation environnementale, de l'inspection des aliments, et du renforcement de l'union canadienne).

Le Bureau du Conseil privé se chargera également de soutenir les ministres en les conseillant et en assurant la planification stratégique des questions d'ordre constitutionnel et juridique liées à l'unité nationale et aux relations fédérales-provinciales. Pour s'acquitter de cette responsabilité, le Bureau du Conseil privé collaborera étroitement avec le ministère de la Justice.

De plus, il continuera de conseiller le gouvernement au sujet des questions intéressant les Autochtones et restera chargé du cadre d'orientation stratégique des relations fédérales-provinciales-autochtones.

Priorités à moyen terme

Les gouvernements doivent continuellement regarder vers l'avenir afin de déterminer quels sont les défis et les priorités qui les attendent. Au cours de la période visée, le gouvernement fédéral devra se pencher sur quelles priorités doit-il se donner pour contribuer au mieux être du Canada et des Canadiens.

De plus, le gouvernement a proposé des changements législatifs visant à assurer la sécurité de l'environnement, comme la modification de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, et de nouvelles dispositions destinées à protéger les espèces menacées de disparition, et il a conclu des ententes-cadres avec les provinces au sujet de l'harmonisation environnementale.

On prévoit conclure d'autres ententes sur la main-d'oeuvre avec certaines provinces. Le programme autochtone continuera d'avancer et on étudiera les recommandations contenues dans le rapport de la Commission royale sur les peuples autochtones paru en novembre 1996.

En ce qui a trait au dossier de la santé, le rapport du Forum national sur la santé, attendu en février 1997, fournira les grandes orientations stratégiques de demain. En outre, le gouvernement continuera de collaborer avec les provinces et les territoires en vue d'établir, par l'entremise de la Conférence des ministres de la Santé, un nouvel organisme chargé de l'approvisionnement en sang au pays.

Le Conseil des ministres chargé du renouveau de la politique sociale constituera une tribune grâce à laquelle les gouvernements pourront élaborer une prestation nationale pour enfants, améliorer le soutien offert aux Canadiens handicapés et déterminer les principes et objectifs régissant les programmes sociaux du pays.

Dans le discours du Trône, il est dit que dans un monde interdépendant comme le nôtre, le désir de vivre en sécurité nous oblige à jouer un rôle actif sur la scène internationale. Le Bureau du Conseil privé continuera de donner des conseils en ce qui a trait à la situation internationale et à la défense, et appuiera le Premier ministre dans sa poursuite des principaux objectifs de la politique étrangère, notamment en ce qui concerne la libéralisation du commerce, l'avancement des droits de la personne et l'expansion de la démocratie, de même que la promotion de la paix en Bosnie, au Moyen-Orient, à Haïti et ailleurs dans le monde.

Étant donné que le Canada est membre du G7 et qu'il fait figure de leader parmi les puissances moyennes, le Bureau du Conseil privé continuera de préparer les discussions du Premier ministre avec les chefs étrangers, tant sur le plan bilatéral que dans le cadre d'organes multilatéraux comme le G7, l'ONU et l'OTAN. Le Bureau du Conseil privé se chargera également de soutenir le Premier ministre dans son rôle de président de l'APEC en 1997 et à l'occasion de sa participation à l'Année canadienne de l'Asie-Pacifique.

(comme on le verra en détail plus loin). Certains des engagements qui restent devraient se réaliser progressivement d'ici la fin du mandat.

A *Une économie forte*

Le gouvernement a pris des mesures à l'égard des engagements économiques. En voici quelques exemples récents :

- des programmes visant à mettre en oeuvre la stratégie globale de l'emploi du gouvernement, dont une nouvelle stratégie pour les sciences et la technologie, le lancement du Réseau canadien de technologie, des activités plus étendues de promotion du commerce dans la foulée des succès des missions commerciales d'Équipe Canada, et une attention plus particulière portée aux emplois pour les jeunes grâce au doublement du financement affecté aux emplois d'été en 1996;

- la présentation de propositions législatives visant à renforcer le cadre économique dans les domaines de la concurrence, de la faillite et du droit d'auteur, et à moderniser la Partie I du Code canadien du travail, de même que des consultations publiques sur la réforme des institutions financières;

- le dépôt d'un projet de loi visant à harmoniser la taxe de vente avec les provinces atlantiques.

Se tournant vers l'avenir, le gouvernement prendra notamment l'initiative de mettre en place d'autres mesures visant à aider les jeunes à faire la transition entre l'école et le travail (tel que prévu dans le budget de 1996). De plus, le gouvernement discute actuellement avec les provinces d'une éventuelle prolongation d'un an du programme d'infrastructures.

B *La sécurité des Canadiens*

Au cours de l'année écoulée, diverses mesures ont été prises pour accroître la sécurité des Canadiens : la mise en oeuvre de la réforme de l'assurance-chômage (devenue l'assurance-emploi) l'établissement d'un plancher de financement pour le Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux, la conclusion d'ententes sur la main-d'oeuvre avec l'Alberta et le Nouveau-Brunswick, le dépôt d'un projet de loi sur le contrôle du tabac, la mise sur pied d'un conseil fédéral-provincial-territorial des ministres chargé du renouvellement de la politique sociale afin de renforcer l'union sociale et d'assurer la collaboration à l'égard de la réforme des orientations sociales, le dépôt d'un projet de loi sur les délinquants à risque élevé et des solutions de rechange novatrices à l'incarcération des délinquants à faible risque, et enfin des initiatives internationales portant sur le travail des enfants et le maintien de la paix.

Bureau du Conseil privé

1. Priorités

Les changements qui s'opèrent à l'échelle de la planète et les défis particuliers que doit relever le Canada poussent les gouvernements et les institutions publiques du pays à adapter leurs rôles respectifs de manière à répondre plus efficacement, et selon nos moyens collectifs, aux besoins de la société canadienne.

Le Bureau du Conseil privé a un rôle important à cet égard :

- aider le gouvernement à établir les priorités;
- aider le Premier ministre, le Cabinet et les comités du Cabinet à donner suite aux engagements du gouvernement et à régler les dossiers d'actualité;
- assurer la vitalité et l'efficacité de l'institution qu'est la fonction publique en fournissant des conseils et du soutien au gouvernement et en offrant des services aux citoyens canadiens.

De plus, au cours de la période visée, il y aura une élection fédérale. Le Bureau du Conseil privé fournira des conseils au sujet des politiques et des programmes que comporte un nouveau mandat gouvernemental.

Respect des engagements gouvernementaux

Le Bureau du Conseil privé a pour tâche d'aider le gouvernement à prendre des décisions concernant les politiques et programmes détaillés que requiert le respect de ses engagements envers les Canadiens.

Le Bureau du Conseil privé apporte son soutien au Cabinet, l'organisme décisionnel le plus élevé du gouvernement, au Comité du Cabinet chargé de la politique du développement économique en ce qui a trait aux priorités et initiatives économiques du gouvernement, et au Comité du Cabinet chargé de la politique du développement social en ce qui concerne les priorités et initiatives sociales du gouvernement. Lorsque les liens sont étroits entre les questions d'ordre économique et social, le Bureau du Conseil privé aide les présidents des deux comités à s'assurer que tous les ministres intéressés participent au débat.

Bon nombre des engagements pris par le gouvernement en deuxième moitié de mandat et annoncés dans le discours du Trône du 27 février 1996 se sont matérialisés

Cabinet du Premier ministre

1. Priorités

Le secteur Cabinet du Premier ministre consiste à fournir des conseils, de l'information et des services spéciaux au Premier ministre en tant que chef du gouvernement et président du Cabinet; ces services comprennent notamment la liaison avec les ministres, la gestion des dossiers à l'étude, les communications, la planification et les opérations gouvernementales liées à la représentation du Canada au sein de la communauté internationale, et le soutien à l'égard de certaines responsabilités politiques, dont les relations avec le caucus.

2. Plans de dépenses

Les ressources nécessaires au fonctionnement du Cabinet du Premier ministre resteront sensiblement les mêmes au cours de la période de planification de trois ans.

Cabinets des ministres

1. Priorités

Le secteur Cabinets des ministres consiste à administrer les bureaux offrant des services de soutien, de l'information et des conseils au président du Conseil privé et ministre des Affaires intergouvernementales, au leader du gouvernement à la Chambre des communes et au leader du gouvernement au Sénat.

2. Plans de dépenses

Les ressources nécessaires aux cabinets des ministres pour la période de planification de trois ans, dans le cadre du Programme du Conseil privé, ont été établies conformément aux «Lignes directrices à l'intention des cabinets des ministres» émises en novembre 1993. Les budgets tiennent compte des niveaux approuvés pour le personnel exonéré et le personnel du ministère, de même que des budgets de fonctionnement.

De plus, cette activité comprend les ressources nécessaires au versement des traitements et indemnités des secrétaires d'État qui aident les ministres du Cabinet à s'acquitter de leurs tâches. Toutefois, les budgets de fonctionnement des cabinets des secrétaires d'État ne sont pas compris dans le Programme du Conseil privé. Ils font plutôt partie des budgets des ministères intéressés.

Tableau 4 : Répartition des dépenses prévues

(en milliers de dollars)				
Budget des dépenses * 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	
Activité ou secteur d'activité:				
5 528	5 527	5 527	5 527	Cabinet du Premier ministre
4 712	4 330	4 330	4 330	Cabinets de ministres
33 109	32 582	26 647	26 669	Bureau du Conseil privé
5 740	-	-	-	Commissions d'enquête et groupes de travail
22 515	21 568	21 080	21 130	Administration
71 604	64 007	57 584	57 656	Total
* Ne reflète pas les budgets des dépenses supplémentaires..... seulement le Budget des dépenses principal				

Tableau 5 : Coût net du Programme par secteur d'activité

(en milliers de dollars)				
Fonction- nement	Paie ments	Total du Budget principal		
Activité ou secteur d'activité				
5 527	-	5 527	Cabinet du Premier ministre	
4 330	-	4 330	Cabinets de ministres	
30 571	2 011	32 582	Bureau du Conseil privé	
-	-	-	Commissions d'enquête et groupes de travail	
21 568	-	21 568	Administration	
61 996	2 011	64 007		Autres dépenses
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères				10 113
Coût net du Programme				74 120

Tableau 3 : Aperçu du portefeuille

(en milliers de dollars)				
Budget principal *	Budget principal	Prévu	Prévu	
1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	
Conseil privé - Ministère				
71 604	64 007	57 584	57 656	
Centre canadien de gestion				
17 616	16 958	17 221	17 236	
Secrétariat des conférences				
intergouvernementales canadiennes				
3 115	3 104	3 004	3 004	
Bureau canadien d'enquête sur les				
accidents de transport et de la				
sécurité des transports				
23 305	22 107	21 326	21 326	
Directeur général des élections				
23 822	23 854	4 211	4 211	
Commissaire aux langues officielles				
10 509	9 962	9 982	9 941	
Table ronde nationale sur l'environnement				
et l'économie				
3 270	3 310	3 210	3 210	
Commission des relations de travail				
dans la fonction publique				
5 623	5 556	5 353	5 353	
Comité de surveillance des activités				
de renseignement de sécurité				
1 403	1 406	1 360	1 360	
Budget du portefeuille				
160 267	150 264	123 251	123 297	
Aperçu du Ministère				
Budget des dépenses principal				
71 604	64 007	57 584	57 656	
Coût estimatif des services rendus				
11 145	10 113	N/D	N/D	
Coût net du Ministère				
82 749	74 120	57 584	57 656	
* Ne reflète pas les budgets des dépenses supplémentaires.....: seulement le Budget des dépenses principal				

Crédits (dollars)	Budget principal 1997-1998
I Conseil privé	
<p>1 Conseil privé - Dépenses du Programme, y compris le fonctionnement de la résidence du Premier ministre; versement, à chacun des membres du Conseil privé de la Reine pour le Canada qui a qualité de ministre sans portefeuille ou de ministre d'Etat, mais qui ne dirige pas un ministère d'Etat, d'un traitement équivalent à celui versé aux ministres d'Etat qui dirigent un ministère d'Etat, aux termes de la <i>Loi sur les traitements</i>, rajusté en vertu de la <i>Loi sur le Parlement du Canada</i> et au prorata, pour toute période inférieure à un an; la subvention inscrite au Budget et contributions.</p>	57 909 000

Le secteur Commissions d'enquête et groupes de travail réunit ceux qui relèvent du Premier ministre.

Le secteur Administration (Direction des services ministériels) fournit des services administratifs, financiers, techniques et informatiques ainsi que des services d'information et de gestion des ressources humaines au Programme. Outre ces services courants, la Direction des services ministériels répond aux demandes de communication de renseignements présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Plans de ressources

Les tableaux qui suivent présentent le sommaire des besoins financiers du Programme en fonction des autorisations de dépenser et le libellé des crédits.

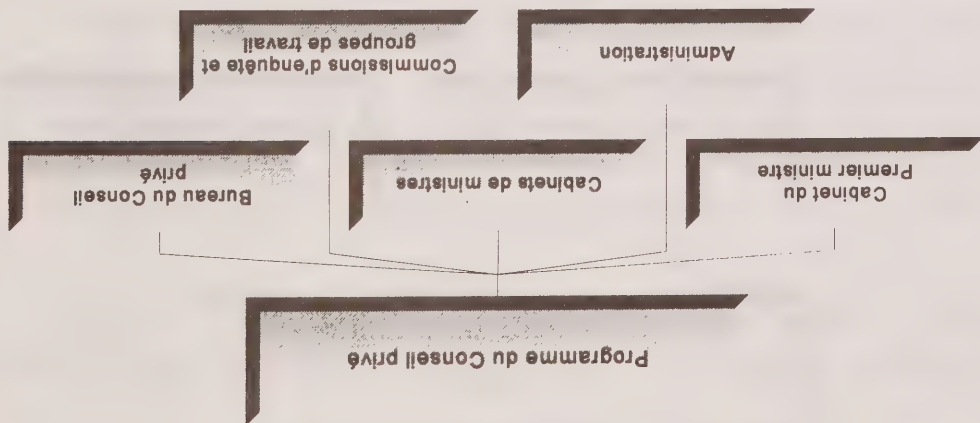
Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)			Budget principal		Budget principal	
			1997-1998		1996-1997	
			Total du Ministère			
I Dépenses du Programme			57 909	66 216		
(L) Premier ministre - Traitement						
(L) et allocation pour automobile	72			72		
(L) Président du Conseil privé - Traitement et allocation						
(L) pour automobile	49			49		
(L) Leader du gouvernement au Sénat - Traitement et allocation						
(L) pour automobile	49			49		
(L) Ministres sans portefeuille ou ministres d'État - Allocation pour automobile	18			18		
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 910			5 200		
Total du Ministère			64 007	71 604		

Organisation et composition du Programme

Tableau 2 : Structure du Programme



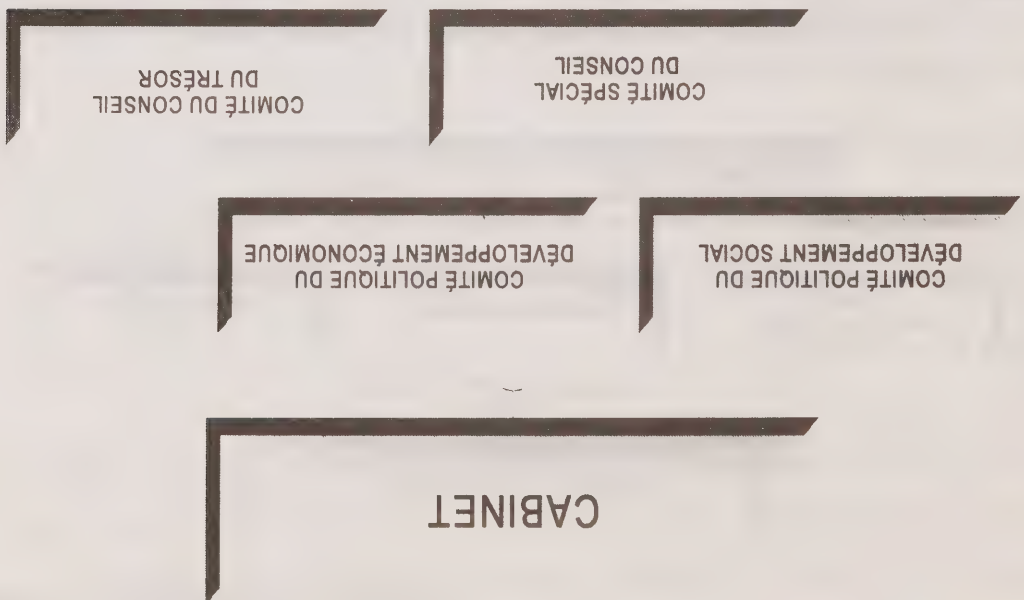
Comme le montre le tableau 2 ci-dessus, le Programme du Conseil privé se compose de cinq secteurs d'activité, décrits en détail à la sous-section C. Le Conseil privé est organisé en fonction des différentes composantes du Programme. Celui-ci est mené à bien essentiellement à Ottawa, exception faite des commissions d'enquête et des groupes de travail qui peuvent avoir leur siège n'importe où au Canada, au gré des circonstances.

Le Premier ministre, qui est responsable du Programme du Conseil privé, est secondé par le Bureau du Conseil privé, sous la direction du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, et le Cabinet du Premier ministre, sous l'autorité du directeur de cabinet.

Le secteur Cabinets de ministres comprend : le Cabinet du président du Conseil privé et ministre des Affaires intergouvernementales, qui supervise la gestion des relations fédérales-provinciales; le Cabinet du leader du gouvernement au Sénat, qui gère le programme législatif du gouvernement au Sénat; et le Cabinet du leader du gouvernement à la Chambre des communes, qui est chargé du programme législatif de la Chambre des communes et de la coordination de la préparation des réponses aux interpellations parlementaires.

Le secteur Bureau du Conseil privé regroupe la Direction de la planification et de la consultation, la Direction des opérations, la Direction de la sécurité et du renseignement et du conseiller juridique, le Secrétariat des priorités de gestion et du personnel supérieur, et la Direction des affaires intergouvernementales.

Tableau 1 : Comités du Cabinet



La Direction des affaires intergouvernementales du Bureau du Conseil privé est chargée de prodiguer aide et conseils pour les politiques et les communications relatives aux relations fédérales-provinciales, aux affaires autochtones et à l'évolution de la fédération. D'une manière plus générale, le Bureau du Conseil privé seconde le Premier ministre, le ministre des Affaires intergouvernementales, l'Interlocuteur fédéral pour les Métis et les Indiens non inscrits et le Cabinet dans ces tâches.

Le greffier du Conseil privé est aussi le chef de la fonction publique; il a donc un rôle important à jouer pour faire en sorte que l'institution qu'est la fonction publique soit en mesure de bien servir les Canadiens et leurs élus au cours des prochaines années. Comme les rôles du gouvernement sont redéfinis, le Bureau du Conseil privé établit les changements prioritaires à effectuer dans la fonction publique pour l'aider à s'adapter.

Rôles et responsabilités du Bureau du Conseil privé

PRINCIPAUX RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- Fournir des renseignements, des conseils et des services au Premier ministre dans l'exercice de la gamme complète de ses responsabilités en qualité de chef du gouvernement.
- Faciliter le processus décisionnel du Cabinet et des comités du Cabinet.
- Assurer la coordination globale de l'action des ministères à l'appui des priorités et des initiatives du gouvernement.
- Veiller à ce que la fonction publique serve bien le gouvernement et la population canadienne.

En collaboration avec les différents ministères, le Bureau du Conseil privé fournit des renseignements, des conseils et des services au Premier ministre, en sa qualité de chef du gouvernement, et aux autres ministres relevant du Programme du Conseil privé : le président du Conseil privé et ministre des Affaires intergouvernementales; le leader du gouvernement à la Chambre des communes; et le leader du gouvernement au Sénat. Au besoin, il fournit des renseignements et des conseils au vice-premier ministre et au ministre désigné comme interlocuteur fédéral pour les Métis et les Indiens non inscrits.

Secrétariat du Cabinet, le Bureau du Conseil privé fournit des renseignements et des conseils au Premier ministre, aux comités d'orientation du Cabinet et au Comité spécial du Conseil sur la mise en oeuvre du programme du gouvernement. Le Bureau du Conseil privé seconde le Premier ministre dans la préparation et la tenue des trois séances de planification annuelles du Cabinet au cours desquelles sont débattues les priorités stratégiques du gouvernement. Il convient de noter que le Comité du Conseil du Trésor est secondé par une autre entité, le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Mission

Notre mission

Servir le Canada et les Canadiens en consultant et assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre et le Cabinet.

Nos valeurs

Nous sommes conscients de la nécessité de fournir au Premier ministre nos conseils et nos services en temps opportun. Nous nous consacrons à notre travail et veillons à la bonne marche du gouvernement. Nous sommes convaincus que l'intégrité, le jugement et la discrétion sont essentiels à l'accomplissement de notre mission.

Nous sommes convaincus que le personnel fait la force du Bureau du Conseil privé.

Mandat

Le Programme du Conseil privé est investi d'un vaste mandat qui s'étend au Cabinet du Premier ministre, aux cabinets de divers ministres et aux commissions d'enquête et groupes de travail relevant du Programme. Pour ce qui concerne le Bureau du Conseil privé lui-même, le greffier du Conseil exécutif de la province du Canada a été assermenté à titre de greffier du Conseil privé par le Gouverneur général à la première réunion du gouverneur en conseil, le 1^{er} juillet 1867. En 1940, le greffier du Conseil privé se voyait conférer de nouvelles fonctions et était aussi nommé secrétaire du Cabinet.

En 1992, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* donnait une assise législative au rôle joué par le greffier du Conseil privé en tant que chef de la fonction publique. Le 25 juin 1993, le Bureau du Conseil privé se voyait confier la responsabilité des relations fédérales-provinciales, le Bureau des relations fédérales-provinciales y étant réintégré et la Direction des affaires intergouvernementales étant mise sur pied.

A. Sommaire des plans et priorités du Ministère

Dans le discours du Trône du 27 février 1996, le gouvernement exposait ses priorités pour le mandat en cours :

- *une économie forte;*
- *la sécurité des Canadiens;*
- *un pays moderne et uni.*

Le Programme du Conseil privé continuera de contribuer à la concrétisation de ces priorités et d'aider le gouvernement à établir d'autres plans et objectifs pour relever les défis de demain.

Le Programme du Conseil privé se concentrera aussi sur diverses questions liées à la gestion de la fonction publique, comme la modernisation de la prestation des services, le renforcement de la capacité d'élaboration des politiques de la fonction publique et une meilleure gestion des ressources humaines.

B. Aperçu du Ministère

Le Programme du Conseil privé comporte cinq grands secteurs d'activité : le Cabinet du Premier ministre, les Cabinets de ministres, le Bureau du Conseil privé, les Commissions d'enquête et groupes de travail, et l'Administration. La fonction de base du Programme est le Bureau du Conseil privé, dont la mission peut être définie en ces termes :

La période de planification de trois ans visée par le présent document nous amènera au seuil du nouveau millénaire, incontournable jalon symbolisant les nombreux changements que le Canada et d'autres sociétés occidentales connaissent aujourd'hui.

La mondialisation des marchés, les nouvelles technologies de l'information et les pressions financières ne sont que quelques-unes de ces tendances internationales. Les Canadiens et Canadiennes font également face à de nombreux défis propres à leur situation particulière.

Le gouvernement du Canada a tenu la plupart des engagements qu'il a pris pour relever les défis de l'heure. Il a aussi clairement établi les priorités pour les prochaines années. Nous continuerons à adapter nos priorités et notre rôle, selon les ressources disponibles, pour offrir une direction éclairée et des services de qualité à la population canadienne.

Pour ce faire, nous compterons sur le Bureau du Conseil privé, source vitale de conseils pour le gouvernement, et sur l'ensemble de la fonction publique, fournisseur efficace de services à tous les Canadiens.

Ensemble, nous pouvons faire du Canada un pays fort et uni, plus respecté que jamais dans le monde à l'aube de ce troisième millénaire.

*Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre*

IV RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Annexe 1 — Organisation

1.1 Portefeuille du Premier ministre

1.2 Organisation

Annexe 2 — Besoins en personnel

2.1 Détail des besoins en personnel par secteur d'activité (ETP)

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (ETP)

Annexe 3 — Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Détail des paiements de transfert par secteur d'activité

3.2 Présentation par article courant (Ministère)

3.3 Présentation par article courant (Commissions d'enquête)

I MESSAGE DU PREMIER MINISTRE

II PLAN MINISTÉRIEL

A. Sommaire des plans et priorités du Ministère

B. Aperçu du Ministère

- ⇒ Mission
- ⇒ Mandat
- ⇒ Rôles et responsabilités du Bureau du Conseil privé
- ⇒ Organisation et composition du Programme
- ⇒ Plans de ressources

C. Détails par secteur d'activité

- ⇒ Cabinet du Premier ministre
- ⇒ Cabinets des ministres
- ⇒ Bureau du Conseil privé
- ⇒ Commissions d'enquête et groupes de travail
- ⇒ Administration

III RAPPORT SUR LE RENDEMENT EN 1995-1996

A. Aperçu du Ministère

- ⇒ Examen général du Ministère
- ⇒ Rendement financier

B. Rendement des secteurs d'activité

- ⇒ Bureau du Conseil privé
- ⇒ Commissions d'enquête et groupes de travail
- ⇒ Administration

AVANT-PROPOS

Ce document rend compte au Parlement de la façon dont sont ou seront dépensées les ressources approuvées par celui-ci. Il s'agit donc d'un document de responsabilité qui comporte plusieurs niveaux de détail visant à répondre aux différents besoins des personnes appelées à le consulter.

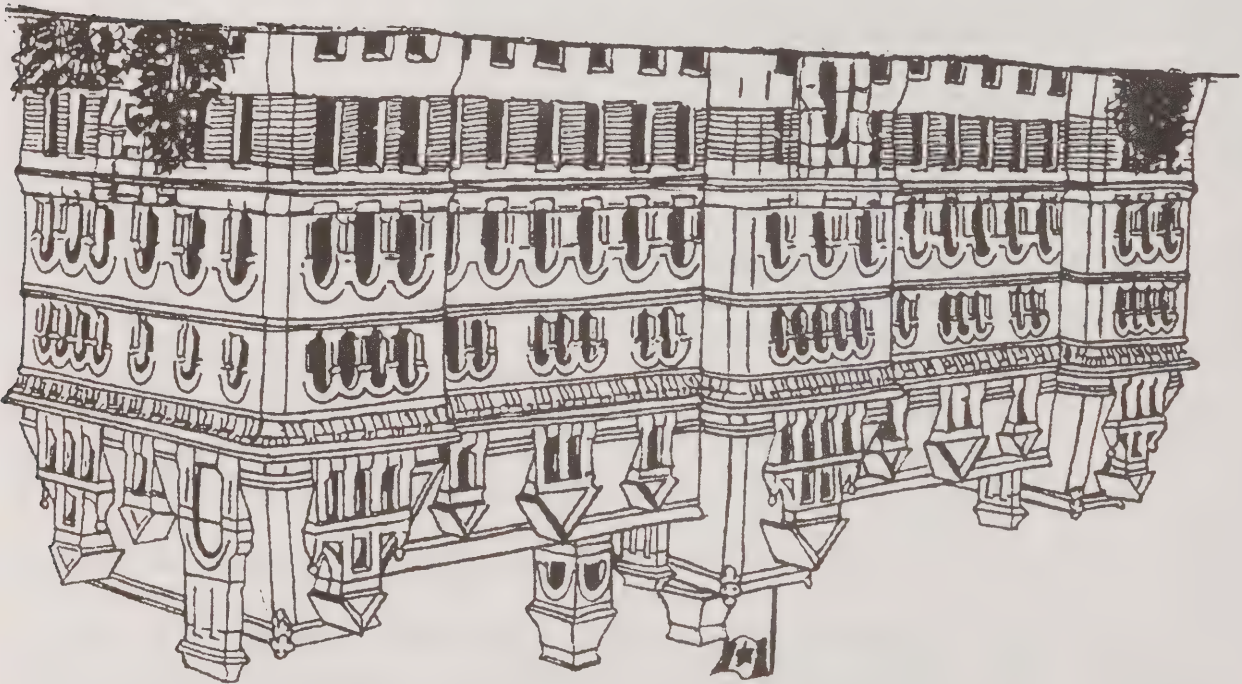
La Partie III pour 1997-1998 adopte une nouvelle présentation qui permet de faire une nette distinction entre l'information sur la planification et celle sur le rendement, et de se concentrer sur les plans et le rendement à plus long terme des ministères, à un niveau supérieur.

Ce document comprend quatre sections:

- un message du Premier ministre (Sommaire);
- le plan ministériel;
- un rapport sur le rendement en 1995-1996;
- des renseignements supplémentaires.

Il convient de noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources dont il est fait état dans le plan de dépenses est mesurée en «équivalents temps plein» (ETP).

Privy Council Office



Bureau du Conseil privé

Approved/Approuvé

PRIME MINISTER / PREMIER MINISTRE

Jean Chrétien

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres librairies

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-58
ISBN 0-660-60104-4





Plan de dépenses

Partie III

Budget des dépenses
1997-1998

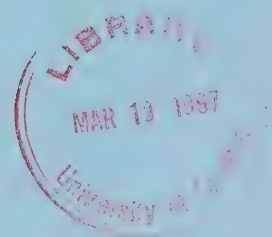
Bureau du
Conseil privé





Public Service Commission of Canada

1997-98
Estimates



Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60092-7



9 780660 600925

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-42
ISBN 0-660-60092-7



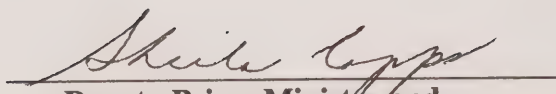
Public Service Commission of Canada

**1997-98
Estimates**

Part III

Expenditure Plan

Approved



**Deputy Prime Minister and
Minister of Canadian Heritage**

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance of departments.

The document is divided into four sections:

- The President's Executive Summary
- Departmental Plan
- Departmental Performance
- Supplementary Information

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

PART III OF THE ESTIMATES FOR 1997-98

Table of Contents

I	The president's executive summary	2
II	Departmental plan	4
A.	Summary of departmental plans and priorities	4
1.	Introduction	4
2.	Vision	4
3.	Long Term Strategic Objectives	5
4.	Priorities	5
B.	Departmental overview	10
1.	Mandate, Roles and Responsibilities	10
2.	Program Composition and Organization	13
3.	Resource Plan and Financial Tables	14
C.	Details by activity	18
1.	Staffing Programs and Executive Programs	18
2.	Audit and Review	23
3.	Appeals and Investigations	27
4.	Training Programs	29
5.	Administration	32
III	Departmental performance	34
A.	Summary of departmental performance	34
1.	Background	34
2.	Key Achievements	35
B.	Details of Key Achievements by Activity	38
1.	Staffing Programs and Executive Programs	38
2.	Audit and Review	45
3.	Appeals and Investigations	46
4.	Training Programs	49
5.	Administration	52
IV	Supplementary information	53

PART III OF THE ESTIMATES FOR 1997-98

I : THE PRESIDENT'S EXECUTIVE SUMMARY

The Public Service is undergoing fundamental change and renewal. Its nature, its size, its forms and the people within it are all changing and evolving as the federal government modernizes service delivery to focus on clients, as it creates new organizational forms and builds alliances to respond to the challenge of governance in the 21st century. These transformations have also accelerated the pace and broadened the scope of change in the Public Service Commission (PSC) as it defines new ways of expressing its roles, within its area of responsibility, as the independent champion of a professional, non partisan and representative Public Service, guardian of key Public Service values and principles and, a key player in the human resource management system.

The transformation of the Commission began with Program Review. This has meant leading and managing change with its approaches to leadership in the broader human resource management system as well as within its own organization. Underlying these changes is a shift in emphasis towards a strategic organization with a capacity to provide objective, thoughtful advice to Parliament including matters of governance which impact on the professional Public Service, and a capacity to provide facilitative leadership and value-added services in people management.

Over the three years covered by this document, the PSC will undergo significant change as it moves toward a new vision and role for the organization.

Repositioning the PSC to carry out its mandate as the independent champion of a professional, non partisan and representative Public Service will be the key priority for our organization. As the changing nature of government in our society transforms the shape and structure of the Public Service, the PSC will refocus to address key issues relating to the institution that is the Public Service.

With the significant and rapid changes taking place, there is a need to reflect clearly and thoughtfully about their implications for the professional bureaucracy. While supporting the search for new ways to improve responsiveness and renew public institutions, the Public Service Commission has the responsibility to provide analysis and information to Parliament about the implications for the professional Public Service and key values like merit, integrity and non partisanship. This is part of the Public Service Commission's role in a governance system.

The Commission's role is unique and differs from other key players in the human resource management system of the federal government. It is the institutional expression of the fundamental principle of Westminster-based systems that certain values like merit, integrity, non partisanship are so important that they must be safeguarded by an independent body.

Other players give institutional expression to the need for pragmatism: connecting managerial authority to political realities so that decisions get implemented.

The balance between independent monitoring of Public Service key principles and pragmatism defines our governance system. We support the priorities of the government of the day and safeguard the essence of the professional Public Service at the same time.

The Commission is already well advanced in this process of change and transformations. In our most recent annual report, the Commission highlighted key questions related to the future of the Public Service. The Commission will continue to speak and promote dialogue and debate on important topics relating to our governance system and the role of its institutions, within its area of responsibility.

Through our role in initiatives such as *"La Relève"*, we are helping to shape the leadership of the Public Service that will serve current and future generations.

We are also exploring new ways of *Matching People with Work*, using the strengths of modern information technology. And, in 1996, we received a report commissioned by us the year before, *A New Framework for Resourcing the Workplace*, that proposed major revisions to the staffing process. The Commission is generally supportive of the general directions outlined in this report, the key thrust being a greater sharing of the responsibilities for resourcing with departments.

All of these initiatives reflect our efforts to fundamentally change the way we do business as the Public Service itself changes its role. Our transformation will allow us to continue to help build, as we have done throughout our history, a vibrant, modern institution ready and capable of serving the government of the day and the long-term governance of our society.

This document describes the challenges we met in 1995-96 and are meeting during 1996-97 through our work in four priority areas: monitoring the health of the Public Service, renewal of the Public Service, transition mechanisms and support and adaptation and innovation within the PSC. Over the period 1997-98 to 1999-00, how these priorities translate into specific activities will evolve. Our own transformation will contribute to this evolution.

The nature of this transformation is also described in general terms throughout the document.

During 1997-98 we will broaden and deepen the scope of our discussions with major stakeholders, including members of Parliament, enabling us to sharpen and clarify the new vision of the Commission.

As part of our on-going relationship with Parliament, we will seek opportunities to discuss in more details the role and tasks of the Commission in the years ahead.

II : DEPARTMENTAL PLAN

A. SUMMARY OF DEPARTMENTAL PLANS AND PRIORITIES

1. Introduction

The Public Service Commission is in the midst of significant change. The rethinking of the federal government's role in society is affecting the nature and the size of the Public Service. A transformation is underway to modernize the Public Service and equip it to be ready to meet the challenges of the 21st century. The Public Service Commission is engaged in this transformation process, cognizant of the important implications on its role of today and in the future, focusing on the people dimension of change while promoting and safeguarding key public sector values and the professional Public Service as a key component of our system of governance.

2. Vision

The demands of the Public Service continue to evolve and the nature of its work and competencies changes with them. Translation of the Public Service Commission's mandate and vision into priorities and activities will continue as the Commission works in a more coordinated, focused fashion with central agencies and client departments.

The Public Service Commission's vision remains the following :

- Parliament's objective, fair and independent guardian of merit, the essence of the professional Public Service and a protector of Public Service values;
- an independent thinker, innovator, analyst, planner and advisor on the country's need for a highly competent, non partisan and representative federal Public Service;
- a key player in the people management of the federal Public Service and a key partner in the facilitation of Public Service renewal and change; and
- a model of excellent human resource management practices in a constrained Public Service environment.

3. Long Term Strategic Objectives

The Commission's long-term strategic objectives in support of its mission and the Public Service are :

- to position the federal Public Service workforce so that it continues to be seen as :
 - professional, non partisan, representative and highly competent;
 - capable of providing objective advice to the government of the day and senior Public Service leaders about short, medium and long-term issues;
 - loyally serving the government of the day; and
 - exemplifying excellence in all that it carries out;
- to enhance the awareness and understanding of the importance of a world class, professional Public Service to the effective governance of the country, to Canada's international competitiveness and to its citizens' socio-economic well-being within the Public Service, with stakeholders and opinion leaders; and
- to assess the strategic skills and competencies and overall health of its workforce and to institute necessary changes to ensure continued optimal performance of the professional Public Service both today and in the future.

4. Priorities

The over-arching priority for the Commission, internally, will be to pursue the changes necessary to redirect its activities and functions of the organization in line with its vision. Within this broad change process, a number of initiatives are already underway and more will be added. The timing and scope of specific changes will be determined after extensive consultations with stakeholders.

As the PSC carries out its transformation, it will continue to direct its efforts and resources to the following four priorities :

- adaptation and innovation within the Public Service Commission;
- monitoring the health of the Public Service;
- renewal of the Public Service; and
- transition mechanisms and support.

Adaptation and Innovation within the PSC : The goal is to build on basic expertise and knowledge as well as to strengthen strategic capacity to become a better independent thinker, innovator, analyst, planner and advisor.

Knowledge and Insight

To exercise a leadership role, within its area of responsibility, in the Public Service and provide timely advice to Parliament on emerging governance issues that have an impact on the professional Public Service, the PSC is making fundamental changes in how it conducts its business. By strengthening and focusing its strategic capacity, it is shifting from being primarily transaction-based to more of a knowledge, research and strategic advice providing organization.

Key results areas are :

- the provision of challenging, innovative thinking and critical interpretation of relevant information to enrich the debate and support decision making;
- the development of productive relationships and shared information resources in support of human resource management; and
- the exercise of leadership and the recognition as an authoritative resource in the areas of human resource management and governance.

Key initiatives include :

- to develop a multi-year research agenda in collaboration with central agencies involved in human resource policy and management;
- to build human resource management research and learning networks with public, private and institutional alliances;
- to explore governance systems through learning forums, such as the Fall Learning Series, that develop and share collective stakeholder knowledge, insights and practical experience;
- to develop and share decision-making tools such as governance scenarios, to improve strategic thinking, planning and policy capacity; and
- to gather, integrate and provide feedback on relevant information about performance both within departments and in the Public Service at large.

Consultative Review of Staffing (CRS)

A "Consultative Review of Staffing" was conducted at the request of the Commission, and involved representatives from central agencies, departments, agencies and unions to develop a broad internal consensus on the matching of public servants to work (resourcing). The Commission supports the general directions outlined in the report *A New Framework for Resourcing the Workplace* and its key thrust which is a greater sharing of the Commission's responsibilities with departments and agencies. The Commission will be using its general reaction to the report to engage major stakeholders in broad-based discussions on how to move reform ahead, including strategy and timing.

Matching People with Work

Consistent with the report recommendations resulting from the consultative review of staffing to use a value-based approach to resourcing, which the Commission endorses, recruitment programs are being re-engineered beginning with student recruitment.

The PSC intends to provide students and employing departments with direct access to one another through a database connected to the Internet, which is being carefully designed by the PSC to ensure that it provides safeguards for the values of fairness, equity and transparency. Transitional measures to support those clients who are not yet able to use the Internet will play an important role in the implementation of this strategy. Over the planning period it is expected that all of the student programs will move to the new approach, and the PSC will be in a position to begin exploring similar, technology-supported recruitment strategies for the general population.

Performance Framework

The PSC is currently involved in the creation of a results-based broad performance framework upon which a departmental performance measurement strategy will be based. This framework will define corporate-wide result commitments for the PSC and it is part of the government-wide initiative to improve reporting of departmental results to Parliament.

- ▶ **Monitoring the Health of the Public Service :** The goal is to monitor and safeguard the health of the system, including protecting merit as well as encouraging and supporting the values of the Public Service.

Value-Based Resourcing Framework

Consistent with the Consultative Review of Staffing, the Commission is focusing on viewing itself as the steward of value-based resourcing frameworks. It would provide Parliament and others stakeholders with information on the aggregate outcomes of these frameworks (e.g. competence, representativeness, merit, non partisanship). As the Commission moves towards this value-based approach, it will transform the way it manages its information to focus less on transactional data and more on the indicators of the health of resourcing systems across departments and overall outcomes in terms of the fundamental characteristics of the Public Service. Among others, its information management activities increasingly include thematic audits and investigations of complaints about systemic problems at the departmental or government-wide level.

- **Renewal of the Public Service:** The goal is to develop strategies and programs with others, to help manage and replenish a representative talent pool at all service levels, with particular focus being placed on recruitment and development, to deal efficiently and effectively with an aging workforce.

Executive Programs for "La Relève"

"*La Relève*" comprises a wide range of individual, departmental and corporate levels, all aimed at investing in people in order to build a modern, vibrant and professional Public Service for the future. It will address, among others, issues related to an aging Public Service workforce and the need to strike a balance between identifying, attracting and retaining the brightest, and investing in those competent employees who are committed to continued development and improvement.

Leadership at the senior levels is one of the main challenges facing the Public Service of tomorrow. The PSC, in concert with deputy ministers and central agencies, is implementing two corporate initiatives: an Assistant Deputy Minister (ADM) Pre-Qualification Process and the Accelerated Executive Development Program. The objectives of these initiatives are to identify a representative pool of executives who possess the core competencies, or demonstrate the potential to become ADMs, and to accelerate their development and advancement. The immediate priority for the Commission will be to focus on the successful launch of the ADM Pre-Qualification Process and the Accelerated Executive Development Program and on follow-up work for the Executive Group that will flow from them.

As the "*La Relève*" initiative gains prominence across departments in 1997-98, its focus will increasingly be reflected in the human resource management agenda at the departmental and government-wide levels. As departments and agencies begin to bring forward their human resource issues related to "*La Relève*", the Commission will assist in addressing those issues.

Diversity

As the independent champion of a professional, non partisan, representative Public Service, the Commission regards diversity as a key strategic lever. Canada is increasingly becoming a diverse society. The Commission has therefore identified "diversity" as one of a particular focus for the next three years.

In addition to monitoring the implementation and compliance with the new *Employment Equity Act*, the PSC will make "diversity" an integral part of all activities and strategic projects, including *"La Relève"* and *Matching People with Work*. Equity group members will need to become appropriately represented at all levels and in all professions in the Public Service. This means working to ensure representative pools from which candidates can be drawn throughout the selection process. In the climate of downsizing and change facing the Public Service, this will continue to be a challenge.

The new *Employment Equity Act* and *Regulations* came into force in October 1996. The PSC shares employer obligations with the Treasury Board for the part of the federal Public Service that falls under the *Public Service Employment Act*. The PSC will develop the mechanisms to carry out its new responsibilities under the *Employment Equity Act*.

Learning Strategy

The Canadian Centre for Management Development (CCMD) has the responsibility for learning at the executive level. In the context of assisting in the renewal of the non-executive Public Service, the PSC will be repositioning its training and development activities to "learning". Underpinning this shift is the goal of moving to a public-service-wide culture of organizational learning. For the PSC, this means that its learning services need to "shift up" to higher levels of skills and competencies, common across departments, and needed to support the government's strategic priorities. This will be achieved by modernizing service delivery and by helping to strengthen the Public Service policy capacity to build a vibrant Public Service to meet future needs.

New clients and corporate learning needs, critical to the success of the corporate agenda and of the new training priorities, have been identified through a consultation process. The PSC will be repositioning the activities of Training and Development Canada in light of these priorities. New learning products and services will be designed and developed and Learning Advisory Panels will be created to ensure that the learning products and services are relevant to Public Service corporate agendas.

- ▶ **Transition Mechanisms and Support:** The PSC will continue to support the "people" dimension of change by ensuring that equitable transition mechanisms are in place for the management of displaced public servants. Particular attention will be paid to the priority administration system, the management of alternates and support to Joint Adjustment Committees.

In addition, the PSC will continue to offer a comprehensive package of services to assist departments in meeting the needs of affected employees. This includes regional resource centres, counselling and assessment services and outside placement initiatives. The Commission will also continue to work with central agencies and other stakeholders to assess and monitor the adequacy of placement strategies.

Beyond providing assistance at the individual level, the PSC will provide support and advice to client departments, at the organizational level, in the use of innovative human resource approaches so that they can address their human resource planning needs, expeditiously and effectively, during this transition.

B. DEPARTMENTAL OVERVIEW

This section reflects the PSC's current operational planning framework which will be formally revised in the Fall of 1997 to include the changes underway and envisioned in the Commission's transformation process.

1. Mandate, Roles and Responsibilities

- ▶ **Mandate**

The Public Service Commission of Canada is the parliamentary agency responsible for the appointment of qualified persons to and within the Public Service, and for delivering certain training and development programs, carried out mostly under delegation of authority from the Treasury Board.

- ▶ **Mission**

To ensure that the people of Canada are served by a highly competent Public Service that is non-partisan and representative of Canadian society.

► **Public Service Commission Values**

- integrity in our actions;
- quality in our activities;
- services to our clients; and
- respect for our clients and co-workers.

► **Objectives**

To ensure and safeguard the essence of a professional Public Service by:

- exercising leadership and integrity in those aspects of human resource management that fall within PSC's sphere of responsibilities;
- recruiting and promoting on the basis of merit;
- ensuring fairness, equity and transparency in staffing;
- providing impartial recourse and review;
- delivering responsive and effective training and development; and
- acting as a cohesive and effective organization.

► **Exclusive Responsibilities**

In the fulfilment of its mission and mandate as a parliamentary agency, the Public Service Commission is generally responsible for the administration of the *Public Service Employment Act* in the federal Public Service. The *Public Service Employment Act* governs staffing and a number of other employment matters in the federal Public Service and gives the Public Service Commission exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The Public Service Commission's exclusive responsibilities pursuant to the *Public Service Employment Act* include :

- making appointments to or from within the Public Service;
- developing and administering processes and standards for the selection of candidates for positions in the Public Service;
- operating an appeals system for appointments and a recourse process for deployment;
- auditing staffing activities;
- investigating allegations of irregularities or inequities in staffing;
- administering Sections 32, 33 and 34 of the *Public Service Employment Act* pertaining to the political rights of public servants;

- making exclusions from the *Public Service Employment Act* with the approval of the Governor-in-Council;
- making regulations governing matters under the *Public Service Employment Act*;
- reporting to the Governor-in-Council on matters relating to the application of the *Public Service Employment Act*; and
- reporting to Parliament on an annual basis.

The jurisdictional powers of the Public Service Commission rest with its three Commissioners, one of whom is the President and Chief Executive Officer. Appointed by the Governor-in-Council for a ten-year term, the Commissioners have the status of deputy head. Together, they ensure fulfilment of all the Commission's objectives and responsibilities under the *Public Service Employment Act*.

The *Public Service Employment Act* enables the Public Service Commission to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through staffing delegation and accountability agreements, the Public Service Commission entrusts departments with a major role and responsibility in selection and appointment. Departments, acting under the authority delegated to them by the PSC, are accountable to the Public Service Commission.

► **Non-Exclusive Responsibilities**

The Public Service Commission exercises responsibility for certain functions which are not exclusively in its domain. Some activities are carried out under delegation of authority from Treasury Board of Canada. These include the delivery of :

- middle management, supervisory and specialty training;
- language training;
- developmental courses and programs;
- audit of certain personnel management functions;
- investigation of harassment complaints in the workplace;
- specific activities in the fields of human resource planning, career development and counselling for the executive group and participation of under-represented groups; and
- administration of special measures and employment equity programs.

The *Public Service Employment Act* also provides the Public Service Commission with the discretion to approve employment equity programs at the request of the Treasury Board or a deputy head, and to carry out its own activities in a manner to further employment equity in the Public Service programs.

2. Program Composition and Organization

► Activity Structure

The Public Service Commission Program includes six activities : Staffing Programs, Executive Programs, Audit and Review, Appeals and Investigations, Training Programs and Administration.

► Organization

Appendices 1.1 and 1.2 show the relationship between the activity structure of the Public Service Commission and its branches as well as the corresponding resources.

The Public Service Commission has made organizational changes to reposition its activities. It is expected that further changes will occur. The evolving repositioning of the PSC will be reflected in the Planning and Reporting Accountability Structure to be submitted for Treasury Board approval in the Fall of 1997. Resources will be re-aligned accordingly.

In addition to offices in the National Capital Region, the Commission also has regional and district offices in St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Toronto, Winnipeg, Regina, Edmonton, Vancouver, Victoria, Yellowknife and Whitehorse.

► Regional Presence

The Commission's regional offices are collectively responsible for delivering programs and services to federal departments and employees as well as to members of the Canadian public. These offices, and the services and programs delivered through them, provide the Canadian public with full access to Public Service employment opportunities. The Public Service Commission's Regional Directors are responsible for adapting the Public Service Commission's programs and services to specific regional needs.

3. Resource Plan and Financial Tables

Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	Main Estimates 1997-98	Main Estimates 1996-97
Public Service Commission			
135	Program expenditures	100,024	102,179
(S)	Contributions to employee benefit plans	12,182	10,941
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	0	189
Total Agency		112,206	113,309

Vote - Wording and Amount

Vote	(dollars)	Main Estimates 1997-98
Public Service Commission		
135	Public Service Commission - Program expenditures	100,024,000

Departmental Overview

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Estimates	128,607	121,204	103,787	104,731
Revenue credited to the Revolving Fund	(15,298)	(8,998)	(8,998)	(8,998)
Total Main Estimates	113,309	112,206	94,789	95,733
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund	(1,100)	(700)	(700)	(700)
Estimated Cost of Services by other Departments	21,980	18,204	18,204	18,204
Net Cost of the Department	134,189	129,710	112,293	113,237

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

Net Cost of the Program by Activity for 1997-98 Main Estimates

(thousands of dollars)	Operating ¹	Less: Revenues credited to revolving fund	Total Main Estimates
Activities			
Staffing Programs	57,248		57,248
Executive Programs	5,691		5,691
Audit and Review	4,158		4,158
Appeals and Investigations	4,721		4,721
Training Programs	29,917	8,998 ²	20,919
Administration	19,469		19,469
	121,204	8,998	112,206
Other Revenues and Expenditures			
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund ³			(700)
Estimated cost of services provided without charge by other Departments			18,204
Net Cost of the Program			129,710

1) Includes contributions to employee benefit plans.

2) Revenues credited to the Revolving Fund include subsidized revenue of \$2.8 million provided by the Commission's appropriation.

3) Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund represents revenues being recovered for the direct costs associated with the provision of discretionary language training.

Appropriated Planned Spending by Activity

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Activities				
Staffing Programs	52,950	57,248	42,925	43,249
Executive Programs	5,904	5,691	5,691	5,755
Audit and Review	4,076	4,158	4,164	4,217
Appeals and Investigations	4,749	4,721	4,731	4,790
Training Programs**	26,620	20,919	17,763	17,997
Administration	19,010	19,469	19,515	19,725
Total	113,309	112,206	94,789	95,733

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates Only.

** The Training Programs Activity is composed of two sub-activities: Language Training and Staff Development and Training Special Operating Agency, Training and Development Canada. The latter is financed by means of a revolving fund and, in part, through a subsidy provided by the Commission's appropriation.

C. DETAILS BY ACTIVITY

1. Activities : Staffing Programs and Executive Programs

Appropriated Planned Spending - Staffing Programs

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Sub-activities				
Regional Operations	21,258	20,433	17,939	18,081
Recruitment Programs	8,311	6,790	6,730	6,769
Program Development	19,887	27,209	15,665	15,785
Monitoring and Information Management	3,494	2,816	2,591	2,614
Total	52,950	57,248	42,925	43,249

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

a. Objectives

- **Staffing Programs:** The objective of the Staffing Programs Activity is to assist in the maintenance of a competent and representative Public Service and to ensure that the Public Service is staffed with qualified individuals.

Appropriated Planned Spending - Executive Programs

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Sub-activities				
Resourcing Portfolios	4,231	4,572	4,572	4,624
Programs	1,673	1,119	1,119	1,131
Total	5,904	5,691	5,691	5,755

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

- ▶ **Executive Programs :** The objective of the Executive Programs Activity is to provide leadership, services and advice for the development and delivery of public-service-wide Executive Group resourcing and career development, and to provide related services to aspirants to the Executive Group.

b. Descriptions

- ▶ **Staffing Programs :** The Staffing Programs Activity encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing, including policy and program development, monitoring, consultation and advice, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities, recruitment, promotion and co-ordination of parts of the Official Languages Program for which the PSC is responsible. This activity also encompasses the delivery of the Special Measures Initiatives Program as well as the development of policy and special programs and assessment techniques in support of the Executive Programs.
- ▶ **Executive Programs :** The Executive Programs Activity includes recruitment, selection, assessment, and career counselling of the Executive Group; formulation and implementation of career development policies, plans and programs for Executives and employees in the feeder groups; administration of executive development programs on behalf of Treasury Board; management of both domestic and international assignments and exchanges; and implementation of initiatives to increase representation of employment equity target groups in the Executive Group. It also administers a program for the placement of Canadians in international organizations.

c. Key Initiatives

- ▶ **Key initiative : *Executive Programs for La Relève***

▶ Context and Key Issues

"*La Relève*" was recently launched by the Privy Council Office, the Public Service Commission, the Treasury Board Secretariat and the Canadian Centre for Management Development to deal with the question of succession, especially in the Executive and Professional groups. Leadership at the senior levels is one of the many challenges facing the Public Service of tomorrow. "*La Relève*" will strike a balance between identifying, attracting and retaining the brightest, and investing in those competent employees at all levels who are committed to continuous development and improvement.

"*La Relève*" is not simply one or two programs, nor a simple list of finite actions. It encompasses a wide range of initiatives at the individual, departmental and corporate levels, aimed at building a modern, representative, vibrant and professional Public Service focused on people. It will enable the Public Service to remain effective and efficient in a rapidly and continuously changing environment, thereby ensuring its continued excellence. As the "*La Relève*" initiative gains prominence across

departments, it will increasingly drive the human resource management agenda at the departmental and central agency levels. Once departments begin to bring forward human resource issues that need to be addressed at the corporate level, the Commission will apply its expertise to assist in addressing those issues which will focus on outcomes in terms of ensuring a professional Public Service.

Succession and Leadership

As a first step in "*La Relève*", the PSC will soon launch two new corporate initiatives: the *Accelerated Executive Development Program* and the *Assistant Deputy Minister (ADM) Pre-Qualification Process*. Both of these initiatives take a value-based approach to resourcing of the senior levels that is consistent with the merit principle.

Under the first initiative, a representative pool of EX-1s to EX-3s will be established and their development and advancement will be accelerated through suitable assignments formal learning components and advice and career counselling.

The *Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process* will establish a representative pool of executives who possess ADM core competencies and are ready for appointment to positions at this level as they become available. This process is one component of a system for the collective career management of ADMs.

These government-wide initiatives feature the preparation for a generic ADM level, voluntary participation, and competency-based assessment. Furthermore, they will provide each participant with a personal learning plan and with new opportunities for promotion and diversification of experience.

► **Key Initiative : Consultative Review of Staffing**

► **Context and Key Issues**

A review of staffing was initiated in 1995 by the Public Service Commission. It has been conducted through a participative process involving a cross-section of stakeholders, managers, employees, unions and human resource specialists. This project was undertaken in response to the perceived need to further enhance the efficiency and effectiveness of the staffing system, by managers and employees.

► **The Report on the Consultative Review of Staffing: *A New Framework for Resourcing the Workplace***

Following the consultative review of staffing, the report *A New Framework for Resourcing the Workplace* was produced and tabled in the Summer of 1996.

The Commission supports the general directions outlined in this report, the key thrust being a greater sharing of the Commission's responsibilities with departments and agencies. The Commission will be using its general reaction to the report to engage major stakeholders in broad-based discussions on how to move reform ahead, including strategy and timing.

► **Key Initiative : *Matching People with Work***

► **Context and Key Issues**

The same factors that led the Public Service Commission to rethink the expression of its mandate overall apply to its recruitment activity. The consultative review of staffing recommended the PSC continue to play an active role in recruitment, but at the same time provide for a more value-based approach to resourcing and an increased capacity to respond to departments' renewal needs.

Expectations in departments and in the general public are focused on direct access to information and on timely, convenient service, with minimal third-party involvement.

► **Recruitment and the Internet**

The *Matching People with Work* project is expected to fundamentally reposition the PSC's role in recruitment and may influence its role in other areas of its mandate.

Beginning with its student recruitment programs, the PSC intends to put students and employing departments in direct contact with one another through a database connected to the Internet. Students will be able to enter an electronic curriculum vitae and to search for jobs, and departments will be able to post opportunities and conduct searches on this system. The system will be accessible 24 hours a day, seven days a week.

The PSC must remain actively involved in recruitment given its role in ensuring a non partisan and competent Public Service. In the past, the PSC enacted this role directly, through transactions as a direct intermediary. As a result, student recruitment programs have had long lead times and adapted to emerging needs only with some difficulty.

However, playing an active role need not involve direct transactions. In the future, the PSC will instead focus on designing and continuously improving a system based on state-of-the-market technology, and on making it available to the public and to employing departments. The system will be designed in such a way that its very functionality will support the basic values of merit, fairness, equity and transparency. The PSC will set the policy and guidelines surrounding recruitment and will actively monitor results, with particular emphasis on the values that guide resourcing in the Public Service. It will ensure that employment equity considerations are effectively taken into account in recruitment, both generally and specifically in the use of the Internet. It will also provide recruitment advice to departments, as well as support to those departments and students who are not connected to the Internet.

Current Status

The "*Matching People with Work*" project was launched in the Fall of 1996. As of January 1997, it was at the stage of detailed design. The project is being developed through on-going consultations with departments, universities and unions. Implementation will be phased-in, with at least one of our three student recruitment programs being targeted for implementation in the Fall of 1997.

A major component of this project is the provision of support to those who are unable to use the Internet themselves. Transition support mechanisms will be put in place to ensure access to all.

► **Key Initiative : Diversity Strategies**

► **Context and Key Issues**

As the PSC embarks on initiatives to rejuvenate the Public Service, it places a high priority on achieving a workforce that reflects the diversity of Canadian society. At the same time as the PSC follows through with its obligations under the *Employment Equity Act*, it will develop strategies and initiatives for its main activities.

► **About the new *Employment Equity Act***

The *Employment Equity Act* and *Regulations* came into force in October 1996. Under this Act, the PSC and the Treasury Board, each within their legislated mandate, are responsible for the employer obligations set out in the *Employment Equity Act*. The *Employment Equity Act* complements and reinforces the *Public Service Employment Act* in that the *Employment Equity Act* and the *Public Service Employment Act* are based on the same principles of fairness and equitable access to employment opportunities and the *Employment Equity Act* protects merit as the basis for staffing in the Public Service.

Under the new *Employment Equity Act*, the Canadian Human Rights Commission (CHRC) has an audit and compliance role to ensure that employers meet their obligations, in particular by taking measures to address under-representation.

The new act gives employers up to one year from the date of proclamation in October 1996 to take the necessary steps to be in compliance before the CHRC's audit and compliance functions begin. During this transition period, the PSC will ensure that the review of employment policies, practices and systems, put into place under the *Public Service Employment Act*, are up-to-date; it will work with the Treasury Board on the implementation of the *Employment Equity Act* in the Public Service; and it will provide direction, advice and assistance to departments with regard to measures they are taking in order to comply with the new legislation.

d. Expected Results for the Staffing Programs and the Executive Programs Activities

Expected results include:

- staffing framework that supports the values of fairness, transparency and equity; and provides for the principles of merit, competence, representativeness and efficiency;
- competitive position as a recruiter in Canadian labour markets to be able to attract a highly competent workforce to meet the human resources requirements as and when needed; and
- sufficient supply of highly qualified executives and middle management.

2. Activity : Audit and Review

Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Audit and Review	4,076	4,158	4,164	4,217

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

a. Objective

The objective of the Audit and Review Activity is to ensure that activities governed by the *Public Service Employment Act* conform with the requirements of the law and policy of the PSC; to audit, on behalf of the Treasury Board Secretariat, departmental compliance with certain personnel management policies and procedures; and to systematically audit and evaluate the Commission's programs, policies and practices to assess how effectively they meet their objectives, and how efficiently they are being administered.

b. Description

The Audit and Review Activity reviews departmental and Public Service Commission staffing practices and procedures in order to determine that appointments conform to the *Public Service Employment Act* and *Regulations* and Commission policy. It reviews the manner in which departments administer selected aspects of their personnel services for which Treasury Board has policy responsibility. This latter activity is governed by an agreement between Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission. It also performs internal audit and program evaluation functions to assist the Commission to meet its operational needs and its accountability requirements to Cabinet and Parliament.

c. Key Initiatives

In the context of its repositioning, the Public Service Commission has amalgamated the external audit portion of the Audit and Review Activity with the Appeals and Investigations Activity which has been renamed, Recourse and Review, while program evaluation and internal audit have been merged with the Administration Activity. However, key initiatives outlined below are still reported under the existing activity framework.

► **Key initiative: Monitoring and Analysis of the Health and the Performance of the Public Service**

► **Context and Key Issues**

Staffing and human resource management are undergoing substantial change: organizations are downsizing; new strategies are being applied to the recruitment and deployment of personnel; and, new relationships are being established between departments and central agencies. Understanding these changes and the extent of their impact can be made easier by gathering, integrating and feeding back relevant information on performance in areas that impact on staffing and the management of our human resources, both within departments, and in the Public Service at large.

► **Research Studies**

The PSC will continue to conduct studies:

- to explore ways and means of integrating and providing feedback on departmental performance relating to key human resource issues;
- to gather intelligence on the use of the various options available to bring people into the Public Service, to facilitate their mobility and promotion;
- to draw lessons from patterns in the use of recourse processes and assess their impact; and
- to explore the issue of what constitutes a "healthy" organization - the ingredients for good health, the measures used to diagnose it and its importance as a human resource management issue.

► **Key Initiative: Evaluation of the Employment Equity Special Measures Initiatives Program**

► **Context and Key Issues**

In anticipation of the end of the Special Measures Initiatives Program's mandate on March 31, 1998, a joint evaluation of the program by the Public Service Commission and the Treasury Board Secretariat is being conducted to assess its results and to assist in decision making of future directions of employment equity in the federal Public Service.

► **Evaluation of the Special Measures Initiatives Program**

An evaluation of the Special Measures Initiatives Program (SMIP) as directed by the program's sunset clause will be conducted in order to facilitate decision making on the future direction and funding of the employment equity programs. The SMIP evaluation, to be undertaken jointly with the Treasury Board Secretariat, will help determine the continued relevance and impacts with respect to departments assuming greater responsibility for employment equity programming and establishing a corporate culture for managing diversity; the effectiveness of the Special Measures Initiatives Program in meeting its objectives; and the efficiency and cost-effectiveness with which the program is delivered, relative to alternative approaches.

► **Key Initiative : PSC Performance Framework**

► **Context and Key Issues**

The Public Service Commission, as with all federal departments, has been orienting its performance measurement and reporting capacity away from output and towards outcomes and results achieved. The objective is to facilitate better management and policy-making in the public sector. Ultimately, it is hoped that Canadians will see more clearly what their government is doing for them.

► **Performance Framework**

The PSC is currently involved in the creation of a results-based performance framework that will:

- develop a broad framework upon which a strategy for measuring departmental performance measurement strategy will be based;
- define corporate-wide result commitments for the PSC; and
- provide a performance measurement model that will serve as the basis for future reporting to Parliament.

d. Expected Results for Audit and Review Activity

This Activity will provide:

- an independent objective review, on behalf of Parliament, of the well-being of the Public Service in support of a healthy human resource environment; and
- timely advice to the Treasury Board Secretariat regarding the results achieved by the Special Measures Initiatives Program.

3. Activity : Appeals and Investigations

Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Sub-activities				
Appeals and Deployment Investigations	1,984	1,979	1,984	2,009
Investigations	2,765	2,742	2,747	2,781
Total	4,749	4,721	4,731	4,790

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

a. Objective

The objective of the Appeals and Investigations Activity is to ensure that appeals lodged by public servants pursuant to the *Public Service Employment Act*, or complaints lodged by public servants or outside applicants with respect to the application of the *Public Service Employment Act* in non-appealable matters or in matters of personal harassment are dealt with fairly, promptly and impartially; and to adopt appropriate procedures to encourage the informal resolution of such actions.

b. Description

The Appeals and Investigations Activity, through the establishment of independent boards and investigators, sees that appeals by public servants against internal appointments and complaints against deployments are heard with respect to alleged breaches of the *Public Service Employment Act* and *Regulations*. The activity also provides for an investigation into complaints of irregularities in staffing and in certain other personnel actions. In addition, complaints of alleged personal harassment in the workplace are also investigated. Training, advice and assistance are provided to departments, employees, unions and other interested individuals and organizations.

c. Key Initiatives

► **Key Initiative: Value-Based Feedback Framework**

► **Context and Key Issues**

As the Commission moves towards a value-based approach and more direct departmental accountability in internal resourcing below the Executive levels, it will need to transform how it manages its information. The PSC will focus less on transactional data and more on the indicators of the health of resourcing systems across departments and overall outcomes in terms of the fundamental characteristics of the Public Service.

► **Information Management**

Among other things, its information management activities will include thematic audits, and investigations of complaints about systemic problems at the departmental or government-wide level.

► **Key Initiative : Alternate Dispute Resolution Mechanisms**

► **Context and Key Issues**

In February 1996, the Commission adopted a Blueprint for Change, establishing the Commission's mission with respect to recourse and redirecting its activities accordingly. The mission is to promote the application of Public Service values and principles through effective intervention and education.

► **Mediation**

The implementation of alternate dispute resolution mechanisms began in 1996-97. All recourse and review officers have taken intensive training in alternate dispute resolution; an aggressive communication and marketing strategy was pursued and all new cases are assessed to determine their suitability for the use of alternate dispute resolution.

Alternate dispute resolution is defined as the use of new techniques for resolving disputes as an alternative to formal and legal methods. It is negotiation-based, i.e. non-adversarial. It assigns a key role to the disputants. In addition, it provides them with more control over the outcome and it is oriented toward detecting and addressing the fundamental or true conflict that underlies the dispute rather than manifestations of it. The approach is thus aimed at resolving disputes rather than just settling them, at reparation rather than retribution. The costs of alternate dispute resolution are lower than those of other techniques.

Mediation is one alternate dispute resolution technique. The Commission will continue to emphasize mediation as an effective and efficient means of resolving workplace disputes. Mediation reduces the time it takes to pursue a complaint and therefore contribute to lower costs.

d. Expected Result for the Appeals and Investigations Activity

The expected result is an independent, fair, accessible and effective recourse process.

4. Activity : Training Programs

Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97 *	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Language Training Appropriation	23,633	18,121	14,965	15,199
Staff Training Subsidy	2,798	2,798	2,798	2,798
Total Appropriation	26,431	20,919	17,763	17,997
Staff Development and Training Revolving Fund				
Special Operating Agency				
Disbursements	15,487	8,998	8,998	8,998
Receipts Credited to the Revolving Fund ¹	(15,298)	(8,998)	(8,998)	(8,998)
Net Cash Required	189	0	0	0
Total Activity	26,620	20,919	17,763	17,997
Revenue Credited to the CRF ²	1,100	700	700	700

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

¹ The receipts credited to the Revolving Fund include subsidized revenue of \$2,798,000.

² The revenue recovered for the direct costs associated with the provision of discretionary language training is credited to the Consolidated Revenue Fund.

a. Objective

The objective of the Training Programs Activity is to improve the occupational competence of federal public servants and to allow them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or of those to which they aspire, in response to Treasury Board policies, the *Official Languages Act*, the *Public Service Employment Act* and departmental needs.

b. Description

The Training Programs Activity is composed of two sub-activities:

Language Training: This sub-activity assesses the potential to succeed of employees who are eligible for language training; provides mandatory and discretionary language training in both official languages and related orientation and language training services, in conformity with government policy, to meet the needs of departments and agencies in the federal Public Service. It provides second-language courses designed to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and coordinating services related to language training.

Staff Development and Training: This sub-activity provides professional, technical, policy, middle management and supervisory training and related specialized training and training services in both official languages to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands. It provides courses designed to meet the job-related training and developmental requirements of departments and a range of advisory, informational and coordinating services related to training.

c. Key Initiative

Training Programs Branch's new directions are being shaped by Public Service renewal: Program Review, the emergence of the concept of "*La Relève*", and specifically, the Horizontal Review of Training, a key recommendation of which suggested improved corporate governance of learning within the Public Service, and recognized the value of learning as a key ingredient to organizational change. The Training Programs Branch is engaged in the development of a public-service-wide organizational learning strategy. This calls for the repositioning of the PSC away from training of all kinds at the basic level, in favour of learning at more advanced strategic levels in support of Public Service renewal.

► **Key Initiative: Development of Learning Strategy**

► **Context and Key Issues**

The key initiative, known as the development of a public-service-wide organizational learning strategy, was initiated in early 1996 in response to several factors:

- the Horizontal Review of Training, which recommended that the corporate governance of learning within the Public Service be improved;
- other renewal initiatives, such as program reviews, deputy ministers' task forces, major changes to expenditure management, emphasis on information technology and the emergence of the concept of "*La Relève*", all of which had clarified the urgent need for the PSC to more closely align its learning products, programs and services to the corporate agenda;
- financial pressures to downsize the Training Programs Branch in light of an anticipated deficit of Training and Development Canada and an oversupply of teachers relative to current level of language training demand; and
- the opportunity to reposition the organization, as it is downsized, to better support corporate priorities.

► **What is the Learning Strategy?**

The learning strategy is a key initiative to reposition the learning priorities of the PSC. Value-added learning, common across departments, will focus on higher-order skills and knowledge which are unique to Public Service values and culture. Departments will assume greater responsibility for entry-level and basic mastery competencies.

The learning strategy is being initiated. Two key elements to mark progress will be the downsizing of the Training Programs Branch and its subsequent repositioning. As well, the Training Programs Branch will seek approval from the appropriate senior advisory committee for its corporate leadership and governance role in public-service-wide organizational learning.

d. Expected Results for the Training Programs Activity

This Activity will provide:

- the reorientation of PSC training towards learning programs and services that support the vision of a knowledge-based, adaptable Public Service, responsive to new directions and roles;

- learning programs and activities that promote a public-service-wide learning culture which supports active continuous learning and promotes the values and ethics of a professional Public Service, representative of the diverse nature of the Canadian population;
- a contribution towards the learning needs of public servants who will be more capable of carrying out the government's renewal agenda;
- effective training relationships with departments, agencies and the public and private training sectors;
- a contribution towards a Public Service competent in both official languages;
- support to Treasury Board Senior Advisory Committee Deputies to launch system-wide, corporate learning strategies and priorities; and
- effective new "Learning Advisory Panels" to advise managers.

5. Activity : Administration

Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97*	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Sub-activities				
Executive Direction	868	883	883	894
Common Services	18,142	18,586	18,632	18,831
Total	19,010	19,469	19,515	19,725

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

a. Objective

The objective of the Administration Activity is to provide policy and strategic direction; and, central services and systems in support of all PSC program activities.

b. Description

The Administration Activity includes the activities of the President and Commissioners, corporate policy and strategic planning, management systems and policies, and financial, human resources management, communications and other administrative and support services for the Commission.

c. Key Initiatives

► Context and Key Issues

Program Review I and II have placed significant pressures on the PSC's Administration Activity. The commitment to contain costs and increase efficiency in service and program delivery calls for a reconfiguration of the organizational "machinery". Within this context, the specific issues and priorities pertaining to the Administration Activity are :

- re-define and re-align administrative support systems in support of PSC's new strategic directions and of the evolving needs of clients' branches;
- effectively manage the "Most Affected Department" (MAD) status obtained in June 1996 and the resulting workforce adjustment issues;
- effectively support the PSC's repositioning;
- manage the PSC's talent pool so as to ensure that it has the right people in the right jobs as the organization evolves;
- emphasize corporate performance and results by integrating the corporate business planning, reporting, monitoring and accountability frameworks; and
- optimize the PSC's current investment in technology by enhancing the performance and stability of systems as well as the information technology competencies of all PSC staff.

► Key Initiatives

Key initiatives are:

- management of the PSC downsizing;
- streamlining of operations in line with the Commission's new direction and with resource restraints;
- implementation of the competency-based human resource management strategy;
- implementation of the revised approaches for the PSC's training requirements;

- development and implementation of business planning and corporate performance analysis, monitoring and reporting frameworks; and
- optimization of technology capabilities, including electronic commerce, to support program delivery.

d. Expected Results for the Administration Activity

This Activity will:

- continue to make operations more timely, effective, efficient and accountable;
- ensure the effective communication of the PSC's decisions to Parliament and to the general public; and
- support the Commission's human resource practices which should serve as a model for people management across the government.

III : DEPARTMENTAL PERFORMANCE

A. SUMMARY OF DEPARTMENTAL PERFORMANCE

1. Background

In fiscal year 1995-96, two major trends characterized the Public Service Commission. The first is related to the resource reductions that were part of PSC's Program Review commitments; and the second is the repositioning of the Commission, necessary to meet the evolving needs of a changing Public Service. We have also included selected performance reporting for the period of 1996-97.

Future reporting on departmental performance will emphasize outcomes and results in accordance with the improved reporting requirements specified in the Expenditure Management System. The appropriate information will be reported in accordance with the performance framework being developed by the PSC.

2. Key Achievements

Among the broad accomplishments of the Public Service Commission during the period 1995-96 are the following:

- The PSC was a key player in supporting the government's workforce adjustment efforts, emphasizing the "people" dimension of the transition, and in ensuring that equitable transition mechanisms were in place for the management of displaced public servants.
- The PSC was successful in meeting its resource reduction targets.
- As a catalyst for Public Service renewal, the PSC was a key contributor to the development of recruitment strategies aimed at ensuring continual rejuvenation and at providing the future Public Service with the required skills and competencies.
- The PSC contributed to the continued improvement of human resource management in the Public Service through a variety of key initiatives including the development of the Wholistic Competency Profile, model designed to help Public Service managers in a variety of human resources activities including selection, promotion, training and development, succession planning, career counselling and team building.
- The Commission remained a leader in the area of employment equity and will continue to establish new relationships with other departments, levels of government and the private sector.
- Improvement and streamlining of the recourse system by adopting alternate dispute resolution mechanisms, with an emphasis on mediation.
- A strengthened strategic thinking capacity to facilitate change and renewal and to support key Public Service policy discussions: for example, the Deputy Minister's Task Force on the Future of the Public Service, co-chaired by the PSC, produced a set of scenarios as a tool for strategic thinking and planning.
- The Commission put a greater focus on service with the completion of a major consultative review of the staffing process.

Departmental Appropriated Planned and Actual Spending by Activity

(thousands of dollars)	Actual 1993-94	Actual 1994-95	Main Estimates 1995-96 *	Actual 1995-96
Activities				
Staffing Programs	60,997	53,107	56,056	51,460
Executive Programs	6,307	5,746	6,258	5,901
Audit and Review	4,427	4,002	3,956	3,954
Appeals and Investigations	5,950	5,281	4,824	5,500
Training Programs	32,666	31,114	29,366	31,272
Administration	30,566	25,134	22,113	25,025
Total	140,913	124,384	122,573	123,112

* Does not reflect Supplementary Estimates. Includes Main Estimates only.

1995-96 Comparison of Main Estimates to Actual by Activity

(thousands of dollars)	Operating*		Less: Revenues credited to revolving fund		Total	
	Main Estimates	Actual	Main Estimates	Actual	Main Estimates	Actual
Activities						
Staffing Programs	56,056	51,460			56,056	51,460
Executive Programs	6,258	5,901			6,258	5,901
Audit and Review	3,956	3,954			3,956	3,954
Appeals and Investigations	4,824	5,500			4,824	5,500
Training Programs	46,185	45,716	16,819	14,444	29,366	31,272
Administration	22,113	25,025			22,113	25,025
	139,392	137,556	16,819	14,444	122,573	123,112
Other Revenues and Expenditures						
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund					(1,100)	(774)
Estimated cost of services provided without charge by other Departments					25,725	25,725
Net Cost of the Program					147,198	148,063

* Includes contributions to employee benefit plans

Explanation of change: Major factors that contributed to the 1995-96 Actual exceeding Main Estimates are:

- Additional funding resulting from surplus carried forward from previous year and transfer price adjustments: \$6.2M.
- Program Review costs related to workforce adjustment policy: \$9.6M.
- Changes in the implementation of other department's projects funded from the Special Measures Initiatives Program and the Special Measures Innovation Fund: \$4.6M.
- Savings which resulted from advancement of downsizing, expenditure restraint measures and decrease in client-demand for language training services: \$4.1M.

B. Details of Key Achievements by Activity

1. Activities : Staffing Programs and Executive Programs

a. Workforce Adjustment and Transition Strategies

- The PSC remained a key player in supporting the government's workforce adjustment efforts.
- The Commission continued to administer priority entitlements through its regional offices. During the year, some 3,200 individuals were placed through this relationship with departments.
- The Commission developed a revised framework for monitoring the impact of the newly announced service-wide workforce reductions on its priority administration and related services.
- Numerous transition support events were held in cooperation with departmental partners and with Joint Adjustment Committees for employees and departmental managers; job-brokerage relationships were developed with other levels of government and the private sector.
- The Commission's Career Transition Counselling Services, directed at executive-level employees, were expanded and offered to departments for other levels of employees. A monograph was produced for departments on the effects of downsizing on "survivors".
- The Commission assisted the Joint (Union-Management) Adjustment Program, introduced by the Treasury Board, and managed six of the thirteen interdepartmental exchange offices on behalf of the local Joint Adjustment Committees.
- The Commission conducted studies used by the employer to confirm the reliability of data being used to report on the downsizing exercise.

b. "La Relève"

- In 1995-96, Staffing and Executive Programs were key participants, collaborating with the central agencies and departments in addressing issues related to "La Relève". The resulting new programs and policies are being implemented in 1996-97.
- A study of the management and delivery of developmental programs was completed in fiscal 1995-96, under the guidance of a Steering Committee with representation from Treasury Board Secretariat and the key PSC managers. A number of opportunities were identified for efficiency gains in the delivery of the programs through the integration of activities and services.

c. Wholistic Competency Profile

- During 1995-96, significant work was carried out to finalize the development and design of the Wholistic Competency Profile model which provides Public Service managers with a tool to identify the competencies they can use for a range of human resource management activities. The Wholistic Competency Profile model has been disseminated across the Public Service through presentations and the distribution of information packages, and in 1996, it was presented at a number of conferences throughout the Public Service and publicized through several articles in internal publications and professional journals.
- The Commission has been working with a number of departments in the area of competencies. These departments have included Transport Canada, Health Canada, the Atlantic Canada Opportunities Agency, and Citizenship and Immigration Canada.

d. Consultative Review of Staffing

- A consultative review of staffing was carried out in 1995-96 and 1996-97 to ensure that the staffing system is congruent with the contemporary expectations and demands expressed by the Commission's clients and stakeholders. The review proposed a new approach to staffing based on a consensus achieved through a participatory process involving managers, employees, unions and human resource specialists.

e. Diversity

- In 1995-96, the PSC's Diversity Management Directorate created numerous alliances with other federal departments and other organizations.
- The Diversity Management Directorate also took part with the Canadian Centre for Management Development Special Measures Innovations Fund initiative: a nation-wide, long-distance learning employment equity conference held in King City. This initiative resulted in relationships between various organizations including the CIBC, National Grocers, Connaught Laboratories and the Treasury Board Secretariat.
- In 1996, the Diversity Management Directorate established an Equity/Diversity Policy unit, which played a key role in resolving complaints by the Assembly of Manitoba Chiefs to the Canadian Human Rights Commission; provided significant input to the drafting of regulations to the *Employment Equity Act*; and took the lead in addressing the government's commitment in Yukon Land Claims settlements with four Yukon First Nations to prepare a human resource plan designed to address issues of training, development and employment in the federal Public Service in the Yukon.

f. Staffing Delegation

- Over the past fiscal year, a comprehensive internal review of the current approach to staffing delegation was undertaken with a view to better positioning the PSC for broadening the scope of staffing delegation to departments within the existing legislative framework and to promote efficiency through reduction in the administrative reporting requirements.

Staffing Process-Statistical Overview

	Projected 1997-98	Projected 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95	Actual 1993-94
Appointments (non-delegated)	320	349	297	2,395	1,413
Referrals	7,725	7,898	6,327	7,964	8,240
Language assessments (candidates assessed)	11,705 ¹	12,013 ¹	8,612	7,897	11,234
Priority administration					
New entrants	4,500	5,300	5,475	3,576	6,031
Placements	2,400	2,600	3,201	1,901	3,948
Requests processed:					
Co-op	5,000	5,000	4,106	5,060	5,683
FSSEP	150,000	100,000	86,274	75,352	-

¹ Increase due to agreement to provide testing to DND military personnel.

g. Recruitment

- In 1995-96, the PSC continued to improve and expand its use of the Internet as a recruitment tool. It now has a web site where it posts available openings and recruits regularly through newsgroups. Staff in PSC offices across the country have been trained on how to use the Internet for recruitment purposes and the PSC has also assisted departments which have delegated authority to recruit in use of the Internet. The expertise gained with regard to the potentials the Internet presents have positioned the PSC in such a way that it was able to launch a key initiative: *Matching People with Work*.

- The Commission continued its recruitment of management trainees under the Management Trainee Program. In 1995-96, ten candidates were recruited externally, while two were sourced internally. From its inception in 1990-91 until March 31, 1996, the program recruited a total of 390 candidates. These program graduates will replenish the ranks of the executive feeder groups, thereby contributing to the broad goals of *"La Relève"*.

Recruitment Programs - Statistical Overview*

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95
Post-Secondary Recruitment Program (PSR)				
PSR appointments **	275	200	155	228
PSR applications processed	5,500	5,281	7,040	5,155
Accelerated ES Training Program				
Applications processed	275	275	261	300
Participants recruited	12	9	12	8
Graduating participants	12	8	8	8
Management Trainee Program				
External applications processed	1,900	1,962	1,445	867
Internal applications processed	500	515	548	500
Participants recruited from outside	34	17	10	54
Participants recruited from inside	9	9	2	10

* Statistics are provided for the fiscal year in which the recruitment campaign took place. Appointments occur in the following fiscal year.

** Appointments are for calendar years.

- Recognizing the mutual benefits offered by Co-op education initiatives, the Government of Canada continues to be the nation's largest single employer of students enrolled in co-operative education programs. A total of 4,100 Co-op appointments were made to the Public Service of Canada in fiscal year 1995-96.
- The Public Service Commission's Federal Student Work Experience Program (formerly the Federal Summer Student Employment Program - FSSEP) is a national employment initiative which offers full-time secondary and post-secondary students fair and equal access to student opportunities available in the federal Public Service of Canada as a means of helping students develop and enhance their employability skills. In fiscal year 1995-96, 8,100 FSSEP appointments were made to the Public Service.

1995-96 Financial Performance Comparison of Main Estimates to Actual

(thousands of dollars)	Actual	Main Estimates	Change
Sub-activities			
Regional Operations	22,277	26,497	(4,220)
Recruitment Programs	7,568	9,539	(1,971)
Program Development	14,838	17,081	(2,243)
Monitoring and Information Management	3,612	2,939	673
Infrastructure	3,165	-	3,165
Total	51,460	56,056	(4,596)

h. Executive Programs

- Executive resourcing activity increased steadily during fiscal year 1995-96. It continued at high levels throughout 1996 and is expected to remain high until the restructuring process in a number of departments has been completed.
- It had been anticipated that in 1995-96 there would be a large number of EX personnel affected by downsizing and requiring priority services. However, because of the high take-up on the Executive Employment Transition Policy and the Early Retirement Incentive program, the level of priority activity proved to be less than expected.

Executive Programs - Statistical Overview

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95
Resourcing Portfolios				
Staffing requests received	500	560	468	353
Appointments	300	400	312	275
Managers offered priority services	130	130	212	247
Career counselling sessions	1,500	1,500	1,500	1,748
Career Assignment Program (CAP)				
National Capital Region (NCR)				
Counselling sessions	350	350	350 ¹	500
Assignments arranged	150	150	180	146
Active participants	155	155	155	159
Proportion of women entering	60 %	60 %	50 %	67 %
Western Career Assignment Program (CAP)				
Counselling sessions	200	200	200 ¹	413
Assignments arranged	50	50	47	41
Active participants	55	55	57	57
Proportion of women entering	50 %	50 %	50 %	56 %
Interchange Canada Program (ICP)				
Counselling sessions	200	200	244	200
Assignments arranged	60	60	69	57
Active participants	100	100	129	110
Proportion of women entering	25 %	25 %	23 %	30 %

¹ Number of counselling sessions has decreased due to utilization of a revised definition for counselling.

Executive Programs - Statistical Overview (cont'd)

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95
International Programs				
Counselling sessions	500	425	536	644
Cases opened	400	450	398	370
Canadians assigned to positions in international organizations	65	70	81	60
Executive Program Employment Equity Directorate				
Counselling sessions ¹	525	525	1,170 ²	1,781
Requests for referrals ³	N/A	N/A	131 ²	163
Referrals made ³	N/A	N/A	693	455

¹ Includes simulations

² Decrease in volumes results from Program Review reductions

³ Due to new practice of posting all EX entry level vacancies, candidates must apply for competitions they wish to enter, therefore referrals of candidates are no longer requested nor appropriate.

<i>1995-96 Financial Performance Comparison of Main Estimates to Actual</i>			
(thousands of dollars)	Actual	Main Estimates	Change
Sub-activities			
Resourcing Portfolios	4,127	3,997	130
Programs	1,774	2,261	(487)
Total	5,901	6,258	(357)

2. Activity : Audit and Review

- The Audit and Review Activity is being realigned and modified. To this end, the external audit function is focusing on the development of a PSC feedback loop to departments through comprehensive reviews of service-wide issues, while performing “health checks” on the PSC as part of its normal schedule of reviews and evaluations.

External Audits Completed – Statistical Overview

	Audits ¹	Post and Special Audits
1995-96 Actual	9	1
1994-95 Actual	23	8
1993-94 Actual	12	3

¹ An audit is completed when the deputy head is informed of the final results of the audit and has received the published report.

Note: Due to the fact that the External Audit function is under examination no forecast is available for 1996-97.

- Concurrently, with the movement away from cyclical auditing there will be an emphasis on the examination of government-wide human resource themes, critical to maintaining the health of the federal workforce. In this context, in 1995-96, the following projects were undertaken: the validation of Early Retirement Incentive and Early Departure Incentive data for the Treasury Board Secretariat; an examination of the ramifications of a non-indeterminate Public Service; a study of telework for the Treasury Board Secretariat; the development of benchmarking in relation to measuring human resource performance as well as studies on the health of organizations.
- The review function designed an evaluation framework for the employment equity Special Measures Initiatives Program to provide the Treasury Board Secretariat and PSC managers with indicators to monitor program performance and to assess overall program results. The framework will also facilitate planning for the evaluation of the Special Measures Initiatives Program, scheduled to take place in 1997.
- During 1995-96, staffing audits were carried out in two medium-sized departments and in seven smaller departments and agencies. In addition, various projects were undertaken to address specific staffing and workforce reduction issues.
- A review was also done of developmental programs administered by the PSC and the Treasury Board Secretariat. This review identified options for improving the delivery of these programs by integrating activities and services.

<i>1995-96 Financial Performance Comparison of Main Estimates to Actual</i>			
(thousands of dollars)	Actual	Main Estimates	Change
Audit and Review	3,954	3,956	(2)

3. Activity : Appeals and Investigations

- Changes to the traditional approach to recourse were a major part of the PSC's efforts to improve human resource management in the Public Service by emphasizing methods of dispute resolution that would both be efficient and would de-emphasize conflict.
- In 1995-96 the PSC took steps to implement the Blueprint for Change recommendations, following a comprehensive review of recourse carried out in 1994-95. Many proposed changes were adopted, based on alternate dispute resolution mechanisms. The centrepiece of the alternate dispute resolution model is the emphasis on mediation and investigation hearings over on-site investigations, which should promote greater efficiencies and, in the longer-term, result in cost savings. Branch personnel are currently being trained to reorient themselves towards the new mode of operations.

Appeals – Statistical Overview

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95	Actual 1993-94
Selection processes appealed	800	860	1,285	1,470	1,375
Number of appeals ¹	2,800	3,087	3,789	3,508	2,446
Decisions rendered ¹	550	463	622	565	745
Appeals					
Allowed	650	723	554	514	394
Dismissed	580	627	749	559	569
Appellant withdrawals	1,000	1,272	1,598	1,222	1,056
No right of appeal	350	465	1,032	299	395
Decisions rendered within standard ²					
Section 21	85 %	83 %	83 %	80 %	79 %

¹ The number of appeals is greater than the number of decisions rendered because one appeal decision may result in the disposition of several appeals. The decisions rendered within standard do not include teleconferences resulting in adjournment and scheduling of hearings.

² The standards are: 85 % of section 21 decisions are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented; 85 % of section 31 decisions are to be rendered within 20 days of the last evidence being presented. Experience has shown that these standards best reflect a realistic target for the issuance of a quality product.

Deployment Investigations - Statistical Overview

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95	Actual 1993-94
Number of complaints	100	89	107	139	91
Number of deployments complained against	80	63	67	57	38
Investigations ¹					
No jurisdiction	4	4	7	11	4
Corrective action warranted	10	9	4	9	6
No action warranted	45	39	47	24	23
On-going cases	10	11	11	2	2
Total number of investigations	69	63	69	46	35

¹ The number of investigations is lower than the number of deployments complained against since in some cases, an investigation is not legally warranted.

Investigations - Statistical Overview

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95	Actual 1993-94
Number of complaints	1,700	1,896	1,609	2,475	2,702
Number of cases opened	400	512	372	393	502
Number of cases on hand (as of March 31)	316	326	231	306	314
Number of cases closed ¹	410	417	447	401	465

¹ A case is closed when no further intervention is required by the investigations unit.

1995-96 Financial Performance Comparison of Main Estimates and Actual

(thousands of dollars)	Actual	Main Estimates	Change
Sub-activities			
Appeals	2,306	1,829	477
Investigations	3,194	2,995	199
Total	5,500	4,824	676

4. Activity : Training Programs

a. Training and Development Canada

- Training Development Canada reviewed its programs and services to better respond to client demands.
- A new approach to curricula was instituted, focussing on client needs and on the conversion of a number of calendar courses into just-in-time, on-site modular offerings. This approach was supported by marketing and market research activities, increased promotion through event participation, new technologies such as the Internet, targeted strategies aimed at capturing repeat clients, “solutions-selling” through client service representatives, and product line refinement that reflected and was in keeping with newly defined imperatives and directions.
- Training and Development Canada improved the performance indicators designed to assess continued client satisfaction with service. Three indicators were selected: a 90% overall client satisfaction rating; client satisfaction, registered on a five-point scale, with the relevance of training; and the number of clients demanding a refund due to unsatisfactory service. Feedback was generally very positive: overall client satisfaction was 96%; the rating on course relevance was 3.70, on a five-point scale with 63% of clients stating that the training met their job-related needs from “a large extent” to “entirely”; and there were only eight refunds to participants in calendar courses and one contract course because of unsatisfactory service.

Provision of Staff Training Courses – Statistical Overview

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95
Number of courses	570	857	1,366	1,577
Number of course-days offered	1,134	2,363	3,597	4,362
Number of participants	8,016	11,775	17,985	21,968
Average number of participants	14.1	13.7	13.2	13.9
Average cost per participant-day	N/A	N/A	\$187	\$178

b. Language Training Canada

- Language Training Canada is adjusting to decreased demand for language training while continuing to fully support official bilingualism in the federal Public Service and to work with other players involved in achieving that goal in the Public Service.
- "Imperative" staffing and success in creating a large pool of bilingual public servants are the key contributors to the decrease in demand.
- To achieve cost reduction and to reorient service delivery, Language Training Canada has combined reductions in staff with the application of technology.
- Joint ventures have been undertaken with departments to enhance the quality of service, such as a pilot project to co-manage a language self-learning centre with Public Works and Government Services Canada.
- Language Training Canada has introduced a unique program combining language learning and professional development for managers and supervisors which was developed jointly with Natural Resources Canada.
- New program delivery mechanisms are being explored to increase responsiveness to clients: examples include a pilot program for executives that provides direct access to learning from the workplace, thereby minimizing disruption of work; and a new computerized registration system that streamlines administrative procedures for clients, increases accuracy and promotes ease of statistical report generation.
- Collaboration with external organizations such as the Centre de recherches informatiques de Montréal has been initiated to enhance awareness and take advantage of leading-edge developments. Language Training Canada has produced some technology applications such as self-learning grammar tools and computer-assisted language tests.

- **Language Training Canada** performance indicators focused on the success rate of students and on overall satisfaction levels. The results were favourable: a 95 % success rate for students attaining their required level of bilingualism; and a 90 % level of overall satisfaction with the Language Training Canada service.

Provision of Language Training Courses – Statistical Overview

	Projected 1997-98	Forecast 1996-97	Actual 1995-96	Actual 1994-95
Mandatory				
Number of students	834	1,334	1,493	2,144
Number of hours				
Students	489,624	406,573	544,589	921,298
Groups	97,330	81,314	140,243	169,298
Discretionary				
Number of students	2,094	1,999	2,038	2,574
Number of hours				
Students	167,571	101,379	83,114	88,204
Groups	28,944	24,374	20,553	19,319

<i>1995-96 Financial Performance Comparison of Main Estimates to Actual</i>			
(thousands of dollars)	Actual	Main Estimates	Change
Language Training	26,236	25,797	439
Staff Training Subsidy	5,292	2,798	2,494
Total Appropriation	31,528	28,595	2,933
Staff Development and Training Revolving Fund			
Special Operating Agency			
Disbursements	14,188	17,590	(3,402)
Receipts Credited to the Revolving Fund	(14,444)	(16,819)	2,375
Net Cash Required	(256)	771	(1,027)
Total Activity	31,272	29,366	1,906

5. Activity : Administration

- In 1995-96, a number of financial and administrative changes were initiated in order to increase savings and realize efficiencies. They included such actions as the streamlining of processes and the centralization of financial services in headquarters.
- The Integrated Staffing System (ISS) was completed as a development project and moved into an operations mode. A consistent and predictable operating environment to run the ISS applications continued to be built by means of an on-going LAN-standardization project.

<i>1995-96 Financial Performance Comparison of Main Estimates to Actual</i>			
(thousands of dollars)	Actual	Main Estimates	Change
Executive Direction*	1,034	879	155
Common Services	23,991	21,234	2,757
Total	25,025	22,113	2,912

* The expenditures for the Executive Secretariat are included in Common Services.

IV : SUPPLEMENTARY INFORMATION

1. Organization

1.1 Organization Chart

1.2 Resource Requirements by Branch and Activity

2. Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements by Activity

2.2 Summary by Professional Category

3. Additional Financial Information

3.1 Presentation by Standard Object

3.2 Revenues and Expenditures

3.2.1 Gross and Net Departmental Expenditures by Activity

3.2.2 Details of Revenues by Activity

3.3 Revolving Fund Financial Statements

3.3.1 Financial Requirements by Object

3.3.2 Projected use of Revolving Fund Authority

3.3.3 Statement of Operations (Accrual Basis)

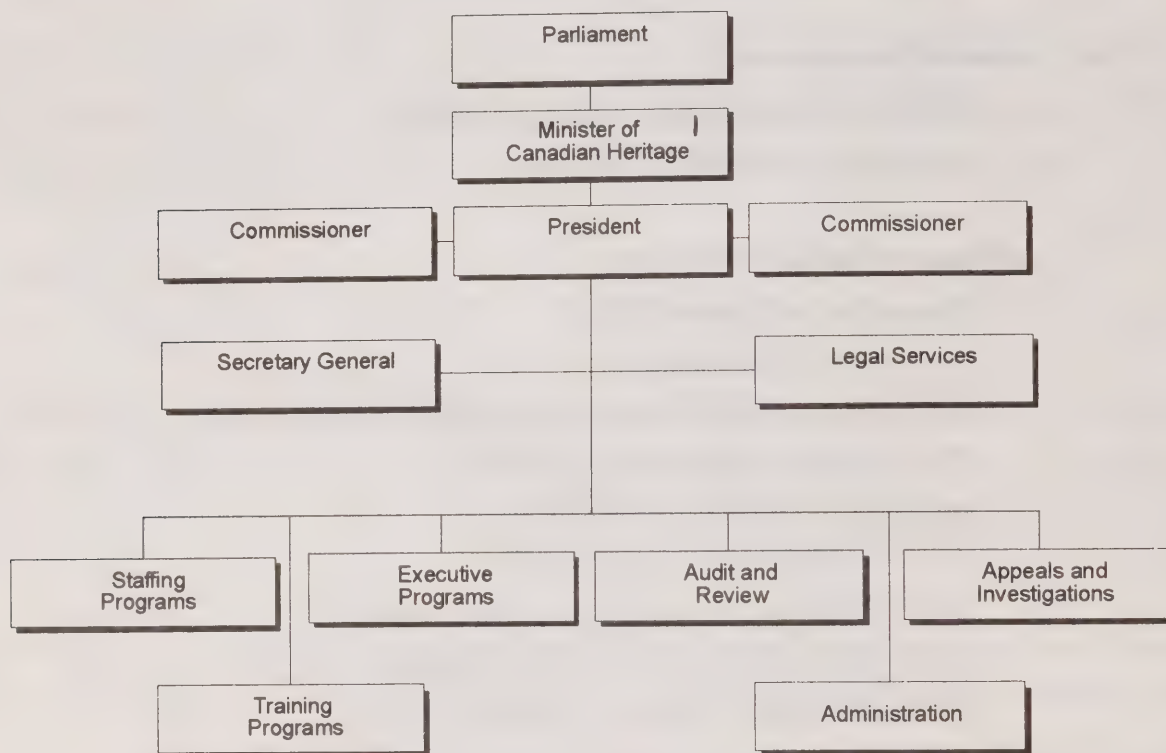
3.3.4 Statement of Changes in Financial Position

4A Status Administered by the Public Service Commission

4B References

Appendix 1 - Organization

1.1 Organization Chart



By Activity

FTE	610	252	74	44	299	65
(\$000)	57,248	20,919 ²	5,691	4,158	19,469 ³	4,721

¹ In matters dealing with the PSEA, the Minister of Canadian Heritage is designated as spokesperson for the Commission in Parliament and is also the appropriate minister within the context of the *Financial Administration Act*.

² Resources for the Training Programs Branch include the Staff Development and Training Revolving Fund with authority to draw up to \$4.5 million from the Consolidated Revenue Fund.

³ The Administration Activity includes the resources for the Office of the President and Commissioners, Secretary General, Legal Services, Human Resources Management Branch, Corporate Management Branch and Strategic Planning Analysis and Research Branch.

Appendix 1 - Organization

1.2 Resource Requirements by Branch and Activity (\$000) 1997-98 Main Estimates

Activities							
(thousands of dollars)	Staffing Programs	Executive Programs	Audit and Review	Appeals and Investigations	Training Programs	Administration	Total
Organization (Branches)							
Staffing Programs	57,248	5,691					62,939
Recourse and Review			2,441	4,721			7,162
Training Programs:							
- Language Training ¹					20,919		20,919
- Staff Development and Training Revolving Fund					0		0
Corporate Services ²			1,717			19,469	21,186
Total	57,248	5,691	4,158	4,721	20,919	19,469	112,206

- (1) Includes a subsidy of \$2.8 Million to Staff Development and Training Revolving Fund (Training and Development Canada) which is used to fund the activities necessary to carry out the roles and responsibilities assigned to the Commission which cannot be recovered by user fees.
- (2) Corporate services include Commissioner's Office, strategic planning analysis and research, management systems and policies, as well as financial, human resources management, communications and other administrative and support services for the Commission.

Appendix 2 - Personnel Requirements

2.1 Details of Personnel Requirements by Activity (FTEs)

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99 *	Planned 1999-00 *
Activities						
Staffing Programs	773	702	706	610		
Executive Programs	80	74	78	74		
Audit and Review	55	47	48	44		
Appeals and Investigations	78	70	64	65		
Training Programs	564	489	480	252		
Administration	329	304	307	299		
	1,879	1,686	1,683	1,344		

* Under review.

2.2 Summary by Professional Category (FTEs)

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99 *	Planned 1999-00 *
OIC Appointment	3	3	3	3		
Executive	46	40	39	43		
Scientific and Professional	380	328	323	198		
Administrative and Foreign Service	819	752	735	667		
Technical	34	27	26	15		
Administrative Support	450	395	385	311		
Operational	16	15	15	10		
Others ¹	131	126	157	97		
	1,879	1,686	1,683	1,344		

* Under review.

¹ Includes the students and the participants in the Special Measures Initiatives.

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.1 Presentation by Standard Object

(thousands of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
<i>Personnel</i>						
Salaries and wages	89,635	89,015	83,388	73,800	63,137	63,942
Contributions to employee benefit plans	12,801	12,615	12,092	12,667	10,854	10,993
	102,436	101,630	95,480	86,467	73,991	74,935
<i>Goods and services</i>						
Transportation and communications	6,482	5,993	6,193	5,969	5,120	5,120
Information	2,418	1,882	2,457	1,818	1,559	1,559
Professional and special services	13,441	12,845	13,806	14,337	12,298	12,298
Rentals	3,421	3,280	3,157	2,909	2,495	2,495
Purchased repair and upkeep	1,058	1,092	876	1,164	998	998
Utilities, materials and supplies	3,432	2,352	2,245	2,099	1,800	1,800
Other subsidies and payments	3,686	4,655	2,738	2,905	2,492	2,492
Minor capital	2,808	3,827	1,655	3,536	3,034	3,034
Gross expenditures	139,182	137,556	128,607	121,204	103,787	104,731
Less: Receipts credited to the revolving fund	14,798	14,444	15,298	8,998	8,998	8,998
<i>Net budgetary expenditures</i>	124,384	123,112	113,309	112,206	94,789	95,733
Revenue credited to the CRF	1,028	774	1,100	700	700	700

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.2 Revenues and Expenditures

3.2.1 Gross and Net Departmental Expenditures by Activity (\$000)

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Expenditures by Activities				
Staffing Programs	52,950	57,248	42,925	43,249
Executive Programs	5,904	5,691	5,691	5,755
Audit and Review	4,076	4,158	4,164	4,217
Appeals and Investigations	4,749	4,721	4,731	4,790
Training Programs	41,918	29,917	26,761	26,995
Administration	19,010	19,469	19,515	19,725
Total Gross Expenditures	128,607	121,204	103,787	104,731
Less:				
Revenue credited to the Revolving Fund Training Programs	15,298	8,998	8,998	8,998
Total Net Expenditures by Activities				
Staffing Programs	52,950	57,248	42,925	43,249
Executive Programs	5,904	5,691	5,691	5,755
Audit and Review	4,076	4,158	4,164	4,217
Appeals and Investigations	4,749	4,721	4,731	4,790
Training Programs	26,620	20,919	17,763	17,997
Administration	19,010	19,469	19,515	19,725
Total Net Expenditures	113,309	112,206	94,789	95,733

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.2 Revenues and Expenditures

3.2.2 Details of Revenues by Activity (\$000)

	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Revenue credited to the Revolving Fund:						
Training Programs						
Recoveries and Service Fees	14,798	14,444	15,298	8,998	8,998	8,998
Total credited to the Revolving Fund	14,798	14,444	15,298	8,998	8,998	8,998

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.3 Revolving Fund Financial Statements

3.3.1 Financial Requirements by Object (cash basis)

(thousands of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
<i>Personnel</i>						
Salaries and wages	7,482	7,188	7,936	2,135	2,135	2,135
Contributions to employee benefit plans	1,274	1,232	1,151	485	485	485
	8,756	8,420	9,087	2,620	2,620	2,620
<i>Goods and services</i>						
Transportation and communications	714	687	663	702	702	702
Information	370	204	346	255	255	255
Professional and special services	1,944	2,069	2,241	2,200	2,200	2,200
Rentals	1,938	1,884	1,977	1,913	1,913	1,913
Purchased repair and upkeep	12	11	46	40	40	40
Utilities, materials and supplies	554	486	481	446	446	446
Other subsidies and payments	320	318	325	322	322	322
Minor capital	68	109	321	500	500	500
Total Operating	14,676	14,188	15,487	8,998	8,998	8,998
Less: Receipts to the revolving fund	14,798	14,444	15,298	8,998	8,998	8,998
Net budgetary expenditures (surplus)	(122)	(256)	189	0	0	0

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.3 Revolving Fund Financial Statements

3.3.2 Projected use of Revolving Fund Authority

(thousands of dollars)	
Anticipated unused authority as of April 1, 1997	5,822
Less:	
1997-98 Main Estimates - net cash requirements	
Anticipated unused authority as of April 1, 1998	5,822

3.3.3 Statement of Operations (Accrual Basis)

(thousands of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Revenue						
Course fees and services	10,539	9,061	12,500	6,200	6,200	6,200
Subsidy	3,988	5,292	2,798	2,798	2,798	2,798
Total revenue	14,527	14,353	15,298	8,998	8,998	8,998
Expenses						
Salaries and employee benefits	9,025	8,607	9,087	2,620	2,620	2,620
Transportation and communications	714	686	663	702	702	702
Information	369	202	346	255	255	255
Professional and special services	1,899	2,069	2,241	2,508	2,508	2,508
Rentals	1,930	1,884	1,977	1,913	1,913	1,913
Purchased repairs and upkeep	12	10	46	40	40	40
Utilities, materials and supplies	519	477	481	446	446	446
Depreciation	282	250	305	192	192	192
Administration and financial services	317	317	317	317	317	317
Other	3	1	8	5	5	5
Total expenses	15,070	14,503	15,471	8,998	8,998	8,998
(Surplus) deficit	543	150	173	0	0	0

Appendix 3 - Additional Financial Information

3.3 Revolving Fund Financial Statements

3.3.4. Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actual 1994-95	Actual 1995-96	Estimates 1996-97	Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Operating Activities						
Net Profit (loss) for the year	(543)	(150)	(173)	0	0	
Add:						
Provision for employee termination benefits	276	187	268	213	213	213
Amortization	283	249	305	192	192	192
	16	286	400	405	405	405
Changes in current assets and liabilities	(1,578)	(620)	-	-	-	-
Transfer of long term provision for employee termination benefits to current	48	(142)	-	-	-	-
Net financial resources provided (used) by operating activities	(1,514)	(476)	400	405	405	405
Investing Activities:						
Capital assets purchased	(68)	(110)	(400)	(405)	(405)	(405)
Net financial resources used by investing activities	(68)	(110)	(400)	(405)	(405)	(405)
Net financial resources provided (used) and change in the accumulated net charge against the Fund's authority, during the year	(1,582)	(586)	-	-	-	-
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	1,288	(294)	(880)	(880)	(880)	(880)
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	(294)	(880)	(880)	(880)	(880)	(880)

Appendix 4A - Status Administered by the Public Service Commission

Public Service Employment Act

Employment Equity Act

Appendix 4B - References

Public Service Commission of Canada

1995-96 Annual Report

Minister of Public Works and Government Services

Canada 1996

Cat. No. SCI-1996

ISBN 0-662-62540-4

Appendice 4A - Lois relevant de la Commission de la fonction publique

Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Loi sur l'équité en matière d'emploi

Appendice 4B - Références

Rapport annuel de 1995-1996
Commission de la fonction publique du Canada
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux
Canada 1996
Numéro de catalogue SCI-1996
ISBN 0-662-62540-4

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.4 Évolution du Bilan

(en milliers de dollars)					
1994-1995	Réel	1995-1996	Réel	Budget principal	1997-1998
1998-1999	Projeté	1999-2000	Projeté	Budget principal	1999-2000
Bénéfice net (perte nette)	(543)	(150)	(173)	0	0
Plus:					
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	276	187	268	213	213
Amortissement	283	249	305	192	192
	16	286	400	405	405
Évolution de l'actif et du passif à court terme	(1 578)	(620)	-	-	-
Transfert de la tranche à long terme au court terme de la provision pour indemnités de cessation d'emploi	48	(142)	-	-	-
Ressources financières nettes fournies (utilisées) par les activités de fonctionnement	(1 514)	(476)	400	405	405
Activités d'investissement:					
Immobilisations achetées	(68)	(110)	(400)	(405)	(405)
Ressources financières nettes utilisées par les activités d'investissement	(68)	(110)	(400)	(405)	(405)
Ressources financières nettes et variation de l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au cours de l'exercice	(1 582)	(586)	-	-	-
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	1 288	(294)	(880)	(880)	(880)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	(294)	(880)	(880)	(880)	(880)

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.3 État des opérations (comptabilité d'exercice)

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Revenu	10 539	9 061	12 500	6 200	6 200	6 200
Frais de cours et services	3 988	5 292	2 798	2 798	2 798	2 798
Subvention	14 527	14 353	15 298	8 998	8 998	8 998
Revenu total	14 527	14 353	15 298	8 998	8 998	8 998
Dépenses	9 025	8 607	9 087	2 620	2 620	2 620
Traitements et avantages sociaux des employés	714	686	663	702	702	702
Transports et communications	369	202	346	255	255	255
Information	1 899	2 069	2 241	2 508	2 508	2 508
Services professionnels et spéciaux	1 930	1 884	1 977	1 913	1 913	1 913
Location	12	10	46	40	40	40
Services de réparation et d'entretien	519	477	481	446	446	446
Services publics fournitures et approvisionnements	282	250	305	192	192	192
Amortissement	317	317	317	317	317	317
Administration et services financiers	3	1	8	5	5	5
Autres	15 070	14 503	15 471	8 998	8 998	8 998
Total des dépenses	15 070	14 503	15 471	8 998	8 998	8 998
(Excédent) déficit	543	150	173	0	0	0

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.2 Utilisation prévue du Fonds renouvelable

(en milliers de dollars)	
Montant prévu de l'autorisation non utilisée au 1 ^{er} avril 1997	5 822
Moins :	
Budget des dépenses principal de 1997-1998	
- besoins nets de trésorerie	-
Montant prévu de l'autorisation non utilisée au 1 ^{er} avril 1998	5 822

Appendice 3 - Renseignements financiers supplémentaires

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.1 Besoins financiers par article courant (comptabilité de caisse)

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Personnel						
Traitements et salaires	7 482	7 188	7 936	2 135	2 135	2 135
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 274	1 232	1 151	485	485	485
Biens et services						
Transports et communications	714	687	663	702	702	702
Information	370	204	346	255	255	255
Services professionnels et spéciaux	1 944	2 069	2 241	2 200	2 200	2 200
Location	1 938	1 884	1 977	1 913	1 913	1 913
Achat de services de réparation et d'entretien	12	11	46	40	40	40
Services publics et fournitures et approvisionnements	554	486	481	446	446	446
Autres subventions et paiements	320	318	325	322	322	322
Dépenses en capital secondaires	68	109	321	500	500	500
Total des dépenses de fonctionnement	14 676	14 188	15 487	8 998	8 998	8 998
Moins: Recettes créditées au Fonds renouvelable	14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 998
Dépenses budgétaires nettes	(122)	(256)	189	0	0	0

3.2.2 Détails des recettes par activité

(en milliers de dollars)					
Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Projet 1998-1999	Projet 1999-2000
Recettes créditées au					
Fonds renouvelable:					
Programmes de formation					
Recouvrements et droits de service					
14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 995
Total crédité au					
14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 995
Fonds renouvelable					

3.2 Recettes et dépenses

3.2.1 Dépenses brutes et nettes du Ministère par activité

(en milliers de dollars)			
Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Dépenses brutes par activité			
Programmes de dotation	52 950	57 248	42 925
Programmes des cadres de direction	5 904	5 691	5 755
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164
Appels et Enquêtes	4 749	4 721	4 731
Programmes de formation	41 918	29 917	26 995
Administration	19 010	19 469	19 725
Total des dépenses brutes	128 607	121 204	104 731
Moins:			
Recettes créditées au Fonds renouvelable	15 298	8 998	8 998
Programmes de formation			
Total des dépenses nettes par activité			
Programmes de dotation	52 950	57 248	42 925
Programmes des cadres de direction	5 904	5 691	5 755
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164
Appels et Enquêtes	4 749	4 721	4 731
Programmes de formation	26 620	20 919	17 763
Administration	19 010	19 469	19 515
Total des dépenses nettes	113 309	112 206	94 789
			95 733

3.1 Présentation par article courant

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
<i>Personnel</i>						
Traitement et salaires	89 635	89 015	83 388	73 800	63 137	63 942
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	12 801	12 615	12 092	12 667	10 854	10 993
<i>Biens et services</i>						
Transports et communications	6 482	5 993	6 193	5 969	5 120	5 120
Information	2 418	1 882	2 457	1 818	1 559	1 559
Services professionnels et spéciaux	13 441	12 845	13 806	14 337	12 298	12 298
Location	3 421	3 280	3 157	2 909	2 495	2 495
Achat de services de réparation et d'entretien	1 058	1 092	876	1 164	998	998
Services publics et fournitures et approvisionnement	3 432	2 352	2 245	2 099	1 800	1 800
Autres subventions et paiements	3 686	4 655	2 738	2 905	2 492	2 492
Dépenses en capital secondaires	2 808	3 827	1 655	3 536	3 034	3 034
Dépenses brutes	139 182	137 556	128 607	121 204	103 787	104 731
Moins: Recettes créditées au Fonds renouvelable	14 798	14 444	15 298	8 998	8 998	8 998
Dépenses budgétaires nettes	124 384	123 112	113 309	112 206	94 789	95 733
Recettes à valoir sur le Trésor	1 028	774	1 100	700	700	700

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle (FTP)

	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Nominations par décret	3	3	3	3		
Direction	46	40	39	43		
Scientifique et professionnelle	380	328	323	198		
Administration et service extérieur	819	752	735	667		
Technique	34	27	26	15		
Soutien administratif	450	395	385	311		
Exploitation	16	15	15	10		
Autres**	131	126	157	97		
	1 879	1 686	1 683	1 344		

* Sous révision.

** Comprend les étudiants et les participants au Programme d'initiales de mesures spéciales.

2.1 Détails des besoins en personnel par activité (ETP)

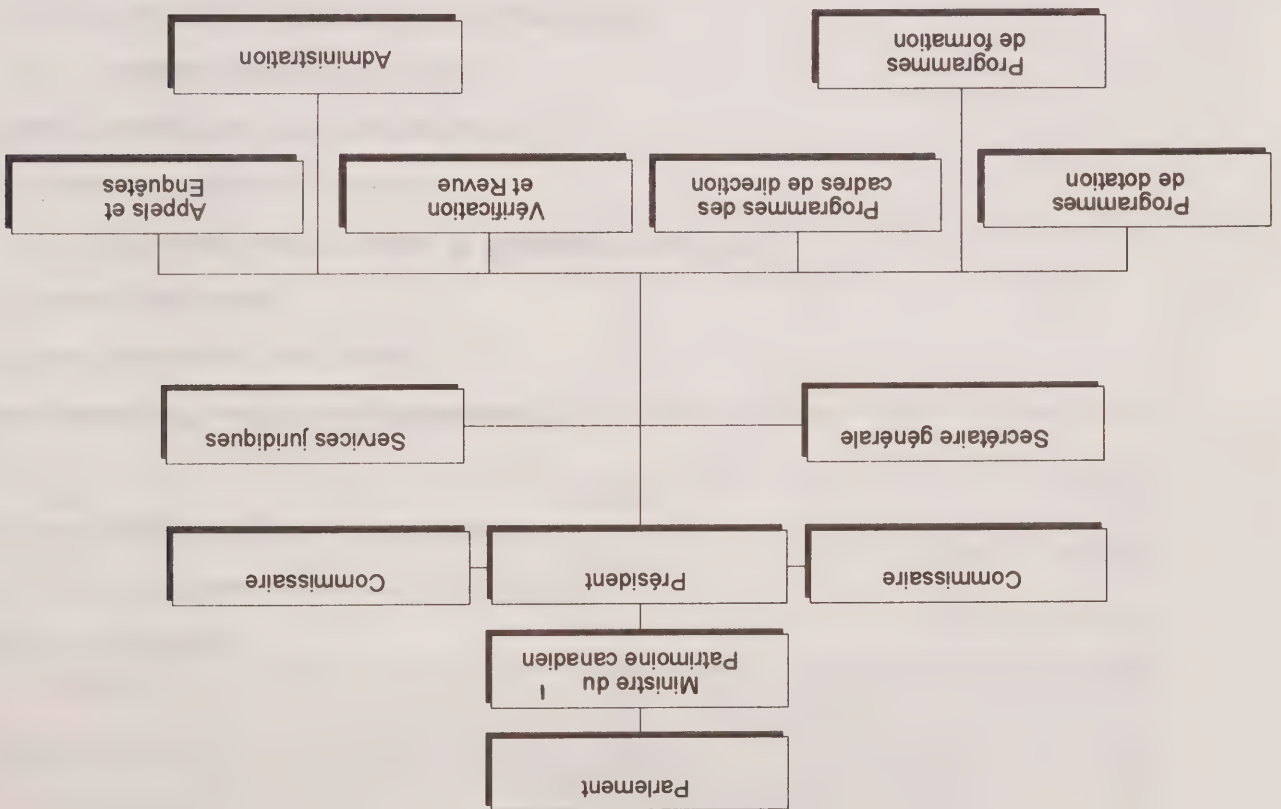
	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Activités						
Programmes de dotation	773	702	706	610		
Programmes des cadres de direction	80	74	78	74		
Vérification et Revue	55	47	48	44		
Appels et Enquêtes	78	70	64	65		
Programmes de formation	564	489	480	252		
Administration	329	304	307	299		
	1 879	1 686	1 683	1 344		

* Sous révision

Comprend une subvention de 2,8M\$ accordée à Formation et Perfectionnement Canada laquelle sert à financer les activités requises pour assurer le rôle et les responsabilités attribués à la Commission qui ne peuvent être financées par la contribution des utilisateurs.

Les services corporatifs comprennent le bureau des commissaires, la planification stratégique de l'analyse et de la recherche, les systèmes et politiques de gestion, ainsi que les services financiers, la gestion des ressources humaines, les communications et les autres services administratifs et de soutien de la Commission.

1.1 Organigramme



Par Activité

ÉTP	610	252	74	44	299	65
(en milliers de dollars)	57 248	20 919 ²	5 691	4 158	19 469 ³	4 721

- 1 Le ministre du Patrimoine canadien agit comme porte-parole attiré de la Commission devant le Parlement en ce qui a trait à la LEPFP et en qualité de ministre compétent aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques.
- 2 Les ressources des Programmes de formation comprennent un fonds renouvelable pour lequel une autorisation de retirer jusqu'à 4,5 millions de dollars du Trésor est en vigueur.
- 3 L'activité Administration englobe les ressources affectées aux cabinets du Président et des Commissaires, à la Secrétaire générale, aux Services juridiques, à la Direction générale de la gestion des ressources humaines, à la Direction générale de la gestion ministérielle et la Direction générale de la planification stratégique de l'analyse et de la recherche.

1. Organisation

1.1 Organigramme

1.2 Besoins en ressource par direction générale et activité

2. Besoins en personnel

2.1 Détails des besoins en personnel par activité

2.2 Sommaire par catégorie professionnelle

3. Renseignements financiers supplémentaires

3.1 Présentation par article courant

3.2 Recettes et dépenses

3.2.1 Dépenses brutes et nettes du Ministère par activité

3.2.2 Détail des recettes par activité

3.3 États financiers du Fonds renouvelable

3.3.1 Besoins financiers par article

3.3.2 Utilisation prévue du Fonds renouvelable

3.3.3 État des opérations (comptabilité d'exercice)

3.3.4 Évolution du bilan

4A Lois relevant de la Commission de la fonction publique

4B Références

Administration

Rendement financier pour 1995-1996			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)		Réel	Budget des dépenses
Haute direction*		1 034	879
Services communs		23 991	21 234
Total		25 025	22 113
			Différence
			155
			2 757
			2 912

* Les dépenses du Secrétariat exécutif sont incluses dans les Services communs.

5. Activité : Administration

- En 1995-1996, un certain nombre de changements de nature financière et administrative ont été mis de l'avant afin d'accroître les économies et l'efficacité. Parmi ces changements, notons des initiatives comme la simplification des processus et la centralisation des services financiers à l'administration centrale.
- L'étape de la mise au point du Système de dotation intégré (SDI) est terminée, et le système est maintenant opérationnel. Grâce à un projet permanent d'uniformisation des réseaux locaux, on a poursuivi la mise en place d'un service opérationnel cohérent et prévisible chargé de mettre en oeuvre les applications du SDI.

Rendement financier pour 1995-1996 Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget principal	Différence
Formation linguistique	26 236	25 797	439
Formation du personnel (subvention)	5 292	2 798	2 494
Total des crédits	31 528	28 595	2 933
Fonds renouvelable de la formation et du perfectionnement du personnel			
Organisme de service spécial			
Déboursés	14 188	17 590	(3 402)
Recettes créditées au Fonds renouvelable	(14 444)	(16 819)	2 375
Besoins de trésorerie nets	(256)	771	(1 027)
Total pour l'activité	31 272	29 366	1 906

Prestation de cours de langue - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995
Formation statutaire	Nombre d'étudiants	834	1 334	1 493
	Nombre d'heures	489 624	406 573	544 589
	Etudiants	97 330	81 314	140 243
	Groupe	169 298		
Formation non statutaire	Nombre d'étudiants	2 094	1 999	2 038
	Nombre d'heures	2 574		
	Etudiants	167 571	101 379	83 114
	Groupe	28 944	24 374	20 553
	Nombre d'étudiants	2 094	1 999	2 038
	Nombre d'heures	2 574		
	Etudiants	167 571	101 379	83 114
	Groupe	28 944	24 374	20 553

gestionnaires et les superviseurs, élaboré conjointement avec Ressources naturelles Canada.

- De nouveaux mécanismes de prestation de programmes sont à l'étude afin d'accroître la sensibilisation des clients : par exemple, la mise à l'essai d'un programme pour les cadres de direction qui leur assure un accès direct à l'apprentissage à partir de leur lieu de travail, minimisant ainsi les interruptions de travail, et un nouveau système informatisé d'inscription qui simplifie les procédures administratives pour la clientèle, accroît la précision et facilite la production de rapports statistiques.
- Une collaboration avec des organismes de l'extérieur comme le Centre de recherches informatiques de Montréal a été établie afin de sensibiliser davantage la clientèle et de profiter des innovations de pointe dans le domaine. Formation linguistique Canada a produit certaines applications technologiques, notamment des outils d'auto-apprentissage de la grammaire et des examens des connaissances linguistiques assistés par ordinateur.
- Les indicateurs de rendement de Formation linguistique Canada étaient axés sur le taux de réussite des étudiants et étudiantes, et sur le niveau de satisfaction générale. Les résultats étaient positifs : taux de réussite de 95 p. 100 pour les étudiants et les étudiantes ayant atteint le niveau de bilinguisme requis, et un taux de satisfaction générale de 90 p. 100 pour ce qui est du service de Formation linguistique Canada.

et seulement huit remboursements pour cause de service non satisfaisant ont été versés aux participants pour des cours prévus dans l'annuaire et un cours donné par un contractuel.

Prestation de cours de formation du personnel - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995
Nombre de cours	570	857	1 366	1 577
Nombre de jour-cours offerts	1 134	2 363	3 597	4 362
Nombre de participants	8 016	11 775	17 985	21 968
Nombre moyen de participants	14,1	13,7	13,2	13,9
Coût moyen par jour-participant	N/D	N/D	187\$	178\$

b. Formation linguistique Canada

- Formation linguistique Canada modifie présentement ses activités pour tenir compte de la baisse de la demande de formation linguistique tout en continuant à appuyer intégralement le bilinguisme officiel au sein de la fonction publique fédérale et en collaborant avec les autres parties concernées en ce qui a trait à l'atteinte de cet objectif au sein de la fonction publique.
- La dotation impérative et le succès qu'a connu la création d'une importante réserve de fonctionnaires bilingues sont les principaux facteurs à l'origine de la baisse de la demande.
- Dans un effort de réduction des coûts et de réorientation de la prestation de ses services, Formation linguistique Canada a eu recours à un agencement de mesures de réduction du personnel et d'utilisation de la technologie.
- Des projets conjoints ont été entrepris avec des ministères afin d'améliorer la qualité du service, notamment un projet pilote de cogestion d'un centre d'auto-apprentissage linguistique avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.
- En outre, Formation linguistique Canada a mis de l'avant un programme unique combinant la formation linguistique et le perfectionnement professionnel pour les

Appels et Enquêtes

Rendement financier pour 1995-1996

Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles

(en milliers de dollars)			
	Budget	Réel	Principal
Sous-activités			
Appels	2 306	1 829	477
Enquêtes	3 194	2 995	199
Total	5 500	4 824	676

4. Activité : Programmes de formation

a.

Formation et Perfectionnement Canada

- Formation et Perfectionnement Canada a procédé à un examen de ses programmes et services afin de mieux répondre à la demande des clients.
- Une nouvelle approche a été instituée au regard du programme de cours; elle est axée sur les besoins de la clientèle et la conversion d'un certain nombre de cours inscrits à l'annuaire en modules de formation ponctuelle sur place. À l'appui de cette approche, il faut ajouter nombre d'activités de marketing et de recherche sur le marché, des activités promotionnelles accrues par la participation à des événements particuliers, de nouvelles technologies comme l'Internet, des stratégies visant à retenir les clients qui présentent plusieurs demandes, la «promotion de solutions» par l'entremise des représentants des services à la clientèle et l'adaptation d'un produit harmonisé avec les nouveaux impératifs et les nouvelles orientations établies.

- Formation et Perfectionnement Canada a amélioré ses indicateurs de rendement destinés à évaluer la satisfaction continue de la clientèle au regard du service. Trois indicateurs ont été retenus : taux de satisfaction générale de la clientèle de 90 p. 100, échelle de cotation de cinq points concernant la satisfaction de la clientèle au regard de la pertinence de la formation, nombre de clients qui demandent un remboursement pour service non satisfaisant. La rétroaction a été, de façon générale, très positive : le taux de satisfaction générale de la clientèle était de 96 p. 100, la cote de pertinence des cours était de 3,70 sur une échelle de 5 points, cote donnée par 63 p. 100 des clients qui ont indiqué que la formation répondait dans «une large mesure» à «entièrement» à leurs besoins professionnels,

Enquêtes sur les mutations - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994
Nombre de plaintes	100	89	107	139	91
Nombre de plaintes contre les mutations	80	63	67	57	38
Enquêtes ²					
Aucune compétence	4	4	7	11	4
Mesure corrective justifiée	10	9	4	9	6
Aucune mesure justifiée	45	39	47	24	23
Cas à l'étude	10	11	11	2	2
Nombre total d'enquêtes	69	63	69	46	35

¹ Le nombre d'enquêtes est moins élevé que le nombre de plaintes portant sur les mutations, car dans certains cas l'enquête n'est pas légalement consentie.

Enquêtes - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994
Nombre de plaintes	1 700	1 896	1 609	2 475	2 714
Nombre d'affaires ouvertes	400	512	372	393	503
Nombre d'affaires en instance (au 31 mars)	316	326	231	306	343
Nombre d'affaires classées ¹	410	417	447	401	414

¹ Une affaire est jugée classée lorsque aucune autre intervention n'est requise de la part de l'unité d'enquête.

Appels - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994
Cas de sélection ayant fait l'objet d'un appel	800	860	1 285	1 470	1 375
Nombre d'appels ¹	2 800	3 087	3 789	3 508	2 446
Décisions rendues ¹	550	463	622	565	745
Appels					
Accueillis	650	723	554	514	394
Rejetés	580	627	749	559	569
Retirés par l'appelant	1 000	1 272	1 598	1 222	1 056
Irrecevables	350	465	1 032	299	395
Décisions rendues conformément à la norme ²	85 %	83 %	83 %	80 %	79 %
Article 21					

Le nombre d'appels est plus élevé que le nombre de décisions rendues selon les normes parce qu'une même décision peut s'appliquer à plusieurs appels. Les décisions rendues ne comprennent pas les téléconférences ayant entraîné l'ajournement ou le report de l'audition.

Voici les normes : 85 % des décisions d'appel visées à l'article 21 doivent être rendues dans les 10 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve; 85 % des décisions d'appel visées à l'article 31 doivent être rendues dans les 20 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve. L'expérience démontre que ces normes constituent l'objectif le plus réaliste possible pour assurer la qualité du service.

- En 1995-1996, des vérifications de la dotation ont été réalisées dans deux ministères de taille moyenne et dans sept ministères et organismes plus petits. De plus, divers projets ont été entrepris afin de régler des problèmes précis se rapportant à la dotation et à la réduction des effectifs.
- En outre, un examen des programmes de perfectionnement administrés par la CFP et le Secrétariat du Conseil du Trésor a également été réalisé. Il a permis de déterminer diverses options en vue d'améliorer l'efficacité de l'exécution de ces programmes grâce à l'intégration des activités et des services.

Rendement financier pour 1995-1996 Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget principal	Différence
Vérification et Revue	3 954	3 956	(2)

3. Activité : Appels et Enquêtes

- Les changements à l'approche traditionnelle concernant les recours sont un élément important des efforts de la CFP visant à améliorer la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique en mettant l'accent sur des méthodes de règlement des différends qui seraient à la fois efficaces et susceptibles de désamorcer les conflits.
- En 1995-1996, la CFP a entrepris des démarches en vue de la mise en oeuvre des recommandations du Plan directeur du changement découlant d'un examen détaillé du processus de recours, mené en 1994-1995. Bon nombre des changements proposés, fondés sur des modes substitutifs de règlement des différends, ont été adoptés. La pièce maîtresse du modèle des modes substitutifs de règlement des différends sera la prédominance des audiences de médiation et d'enquête par rapport aux enquêtes sur place, ce qui devrait favoriser une plus grande efficacité et, à long terme, entraîner des économies de coûts. Le personnel de la Direction générale ont reçu la formation nécessaire qui lui permettra d'appliquer le nouveau mode de fonctionnement.

2. Activité : Vérification et Revue

- L'activité Vérification et Revue est à se repositionner et à redéfinir son rôle. À cette fin, la fonction Vérification externe se concentre sur l'établissement de liens de rétroaction entre la CFP et les ministères au moyen d'exams complets des questions concernant l'ensemble de la fonction publique tout en procédant à des «vérifications sur le dynamisme» auprès de la CFP, dans le cadre de son programme régulier d'examens et d'évaluations.

Vérifications externes terminées – Aperçu statistique

Vérifications ¹			Postvérifications et vérifications spéciales		
Réel 1995-1996	9	1	Réel 1994-1995	23	8
Réel 1993-1994	12	3			

¹ Une vérification est terminée lorsque l'administrateur général est informé des résultats définitifs de la vérification et a reçu une copie du rapport final.

Note: Vu que la fonction de la vérification externe est sous révision aucune prévision n'est disponible pour 1996-1997.

- Pendant qu'on s'éloignera de la vérification cyclique, parallèlement, l'accent sera mis sur l'examen des questions relatives aux ressources humaines dans l'ensemble du gouvernement, fonction essentielle au dynamisme du secteur de la main-d'oeuvre fédérale. Dans ce contexte, les projets suivants ont été mis sur pied en 1995-1996 : validation des données relatives au Programme d'encouragement à la retraite anticipée et à la Prime de départ anticipé pour le Secrétaire du Conseil du Trésor, examen des répercussions d'une fonction publique constituée d'un personnel non permanent, étude du télétravail pour le Secrétaire du Conseil du Trésor, élaboration d'une analyse comparative au regard de la mesure de la performance du secteur des ressources humaines et d'études sur le dynamisme des organismes.

- La fonction Revue a conçu un cadre d'évaluation des mesures d'équité en emploi dans le cadre du Programme d'initiatives de mesures spéciales afin de fournir aux gestionnaires du Secrétaire du Conseil du Trésor et de la CFP des indicateurs leur permettant de surveiller le rendement du programme et d'évaluer l'ensemble des résultats. Ce cadre facilitera également la planification en vue de l'évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales, qui doit se faire en 1997.

Programmes des cadres de direction - Aperçu statistique (suite)

Programmes internationaux				Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995
Séances d'orientation				500	425	536	644
Dossiers ouverts				400	450	398	370
Canadiens affectés à des postes dans des organisations internationales				65	70	81	60
Direction de l'équité en matière d'emploi des Programmes des cadres de direction				Séances d'orientation ¹			
				525	525	1 170 ²	1 781
				N/D	N/D	131 ²	163
Demandes de présentation ³				N/D	N/D	693	455
Présentations effectuées ³				N/D	N/D		

¹ Comprend les simulations.

² Diminution de volumes résultant des réductions liées à l'Examen des programmes.

³ Vu la nouvelle pratique d'affichage pour tout poste vacant à des niveaux EX, les candidats doivent appliquer pour les postes désirés, par conséquent, les présentations de candidats ne sont plus demandées ou appropriées.

Rendement financier pour 1995-1996 Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles				(en milliers de dollars)	
Sous-activités		Portefeuilles de ressourcement		Budget Principal	Différence
Programmes		4 127		3 997	130
Total		5 901		6 258	(357)

Programmes des cadres de direction - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995
Portefeuilles de ressourcement				
Demandes de dotation reçues	500	560	468	353
Nominations	300	400	312	275
Services relatifs aux priorités offerts aux gestionnaires	130	130	212	247
Séances d'orientation professionnelle	1 500	1 500	1 500	1 748
Cours et affectations de perfectionnement (CAP)				
Région de la Capitale nationale (RCN)				
Séances d'orientation	350	350	350	500
Affectations arrangées	150	150	180	146
Participants actuellement inscrits	155	155	155	159
Proportion des femmes admises	60 %	60 %	50 %	67 %
Programme CAP de l'Ouest				
Séances d'orientation	200	200	200	413
Affectations arrangées	50	50	47	41
Participants actuellement inscrits	55	55	57	57
Proportion des femmes admises	50 %	50 %	50 %	56 %
Programme Echanges Canada (PEC)				
Séances d'orientation	200	200	244	200
Affectations arrangées	60	60	69	57
Participants actuellement inscrits	100	100	129	110
Proportion des femmes admises	25 %	25 %	23 %	30 %

Le nombre des séances d'orientation a diminué vu l'utilisation d'une définition révisée pour l'orientation.

h. Programmes des cadres de direction

- Au cours de l'exercice 1995-1996, les activités concernant le renouvellement du personnel des cadres de direction ont augmenté de façon soutenue. Ce taux d'activité s'est maintenu à des niveaux élevés au cours de 1996 et on prévoit qu'il le demeurera jusqu'à ce que le processus de restructuration qui a cours dans un certain nombre de ministères soit terminé.
- Il avait été prévu qu'au cours de l'exercice 1995-1996, un grand nombre de EX touchés par la réduction des effectifs auraient recours aux services d'administration des priorités. Cependant, en raison du taux élevé d'utilisation des incitatifs de départ prévus dans la Politique de transition dans la carrière des cadres de direction et du taux élevé de participation au Programme d'encouragement à la retraite anticipée, le niveau d'activité concernant les priorités en matière de dotation s'est avéré moindre que prévu.

Rendement financier			
Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles pour 1995-1996			
(en milliers de dollars)	Réel	Budget principal	Différence
Sous-activités			
Opérations régionales	22 277	26 497	(4 220)
Programmes de recrutement	7 568	9 539	(1 971)
Elaboration des programmes	14 838	17 081	(2 243)
Surveillance et gestion de l'information	3 612	2 939	673
Infrastructure	3 165	—	3 165
Total	51 460	56 056	(4 596)

Programmes de recrutement - Aperçu statistique *

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995
Programme de recrutement postsecondaire (RPS)				
Nominations dans le cadre du RPS **	275	200	155	228
Demandes traitées dans le cadre du RPS	5 500	5 281	7 040	5 155
Programme de formation accélérée des ES				
Demandes traitées	275	275	261	300
Participants recrutés	12	9	12	8
Participants en voie d'obtenir leur diplôme (finissants)	12	8	8	8
Programme de stagiaires en gestion				
Demandes externes traitées	1 900	1 962	1 445	867
Demandes internes traitées	500	515	548	500
Participants recrutés de l'extérieur	34	17	10	54
Participants recrutés de l'intérieur	9	9	2	10

* Les statistiques sont fournies pour l'exercice financier au cours duquel la campagne de recrutement a lieu. Les nominations sont effectuées au cours de l'exercice suivant.

** Les nominations sont pour l'année civile.

- Reconnaissant les avantages mutuels qu'offrent les projets éducatifs du programme COOP, le gouvernement du Canada continue d'être le plus important employeur unique au pays embauchant des étudiants et des étudiantes inscrits aux programmes d'enseignement coopératif. Au cours de l'exercice financier 1995-1996, 4 100 étudiants et étudiantes du programme COOP ont été nommés à des postes de la fonction publique du Canada.
- Le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (anciennement le Programme fédéral d'emplois d'été pour les étudiantes et les étudiants - PFEEB) de la Commission de la fonction publique est un projet national d'emploi qui offre aux étudiants et étudiantes à temps plein des niveaux secondaire et postsecondaire un accès juste et équitable aux emplois disponibles dans la fonction publique du Canada, leur permettant ainsi d'acquérir et de perfectionner des compétences relatives à l'employabilité. Au cours de l'exercice financier 1995-1996, 8 100 étudiants et étudiantes ont nommés à des postes de la fonction publique en vertu du PFEEB.

Processus de dotation - Aperçu statistique

	Projeté 1997-1998	Prévu 1996-1997	Réel 1995-1996	Réel 1994-1995	Réel 1993-1994
Nominations (dotation non déléguée)	320	349	297	2 395	1 41
Recrutement	7 725	7 898	6 327	7 964	8 2
Evaluations linguistiques (candidats évalués)	11 705 ¹	12 013 ¹	8 612	7 897	11 2
Administration des priorités					
Nouvelles inscriptions	4 500	5 300	5 475	3 576	6 0
Placements	2 400	2 600	3 201	1 901	3 94
Demandes traitées dans le cadre du programme :					
Coop	5 000	5 000	4 106	5 060	5 68
Fédéral d'emplois d'été pour les étudiantes et étudiants	150 000	100 000	86 274	75 352	-

1 Augmentation attribuable à une entente concernant les examens pour le personnel militaire du MDN.

g. Recrutement

- En 1995-1996, la CFP a continué à améliorer et à accroître l'utilisation de l'Internet comme outil de recrutement. Elle dispose maintenant d'un site Web, grâce auquel elle annonce les postes à doter et recrute régulièrement des personnes par l'entremise de ce réseau. Le personnel des bureaux de la CFP, partout au pays, a reçu la formation requise pour utiliser l'Internet à des fins de recrutement, et la CFP a également aidé les ministères exerçant des pouvoirs délégués à se servir de ce réseau pour recruter. Les compétences acquises relativement aux possibilités de l'Internet ont permis à la CFP de lancer une initiative clé, à savoir le projet *Junelage des gens et des emplois*.

- La Commission a poursuivi ses activités de recrutement de stagiaires en gestion dans le cadre du Programme de stagiaires en gestion. En 1995-1996, dix candidats et candidates ont été recrutés à l'externe, tandis que deux venaient de l'interne. Entre 1990-1991, année de sa mise en oeuvre, et le 31 mars 1996, le Programme a permis de recruter un nombre total de 390 personnes. Les diplômés de ce programme viendront grossir les rangs des groupes de relève des cadres de direction, contribuant ainsi à l'atteinte des objectifs généraux du projet *La Relève*.

e. Diversité

- En 1995-1996, la Direction de la gestion de la diversité de la CFP a fait de nombreux échanges avec des ministères fédéraux et d'autres organisations.
- La Direction de la gestion de la diversité de la CFP a également participé, conjointement avec le Centre canadien de gestion, à une initiative du Fonds d'innovation de mesures spéciales, à savoir une conférence nationale sur l'apprentissage à distance au regard de l'équité en matière d'emploi à King City. Cette activité a engendré des échanges entre divers organismes, notamment la CIBC, National Grocers, Connaught Laboratories et le Secrétariat du Conseil du Trésor.

- En 1996, la Direction de la gestion de la diversité a mis sur pied une Unité des politiques sur la diversité et l'équité en matière d'emploi, qui a joué un rôle clé pour ce qui est de régler les plaintes de l'Assemblée des chefs du Manitoba auprès de la Commission canadienne des droits de la personne. En outre, elle a joué un rôle appréciable dans le cadre de la rédaction des règlements d'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et a pris l'initiative pour ce qui est de respecter l'engagement du gouvernement découlant du règlement de revendications territoriales de quatre premières nations au Yukon, c'est-à-dire préparer un plan de ressources humaines afin de régler les questions de la formation, du perfectionnement et de l'emploi dans la fonction publique fédérale au Yukon.

f. Délégation des pouvoirs de dotation

- Au cours du dernier exercice financier, un examen interne exhaustif de l'approche courante en matière de délégation des pouvoirs a été entrepris dans le but de mieux positionner la CFP en vue d'un élargissement de la délégation de pouvoirs de dotation aux ministères dans le contexte législatif actuel, et de favoriser l'efficacité grâce à une atténuation des exigences administratives en matière de rapports.

b. *La Relève*

- En 1995-1996, les programmes de Dotation et des Cadres de direction ont joué un rôle clé en collaborant avec les organismes centraux et les ministères à l'étude des problèmes liés à *La Relève*. Les nouveaux programmes et les nouvelles politiques qui en découlent seront mis en oeuvre en 1996-1997.
- Une étude de la gestion et de la prestation des programmes de perfectionnement a été réalisée en 1995-1996, sous l'égide d'un Comité directeur, constitué de représentants du SCT et des principaux gestionnaires de la CFP. On a constaté que l'intégration d'activités et de services permettrait d'améliorer l'efficacité de la prestation de programmes.

c. Profil global de compétence

- En 1995-1996, on s'est efforcé d'apporter la touche finale à l'élaboration et à la présentation du *Profil global de compétence* : un modèle, qui fournit aux gestionnaires de la fonction publique un outil leur permettant de déterminer les compétences qu'ils peuvent utiliser pour toute une gamme d'activités de gestion des ressources humaines. Le modèle du Profil global de compétence a été diffusé dans toute la fonction publique grâce à la présentation d'exposés et à la distribution de trousseaux d'information, et, en 1996, il a été présenté dans le cadre d'un certain nombre de conférences tenues au sein de la fonction publique et a fait l'objet de plusieurs articles destinés à des publications internes et des revues professionnelles.
- La Commission a travaillé en étroite collaboration avec certains ministères dans le domaine des compétences. Parmi ces ministères, on retrouve Transports Canada, Santé Canada, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique ainsi que Citoyenneté et Immigration Canada.

d. Examen consultatif de la dotation

- Un examen consultatif de la dotation a été mené au cours des exercices 1995-1996 et 1996-1997 dans le but de veiller à ce que le système de dotation s'harmonise avec les attentes et les demandes actuelles formulées par les clients et les intervenants de la Commission. Cet examen a donné lieu à une proposition de nouvelle approche au regard de la dotation fondée sur un consensus autour d'un processus de collaboration auquel participaient les gestionnaires, les employés, les syndicats et les spécialistes des ressources humaines.

B. Détails des réalisations par activité

1. Activités : Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction

a. Stratégies de réaménagement des effectifs et de transition

- La Commission a continué d'assumer un rôle clé pour ce qui est d'appuyer les efforts de réaménagement des effectifs de l'ensemble du gouvernement.
- La Commission a continué d'administrer les droits de priorité par l'entremise de ses bureaux régionaux. Au cours de l'année, quelque 3 200 personnes ont été placées grâce aux services offerts aux ministères.
- La Commission a élaboré un nouveau cadre de surveillance de l'incidence des dernières réductions d'effectif annoncées pour l'ensemble de la fonction publique sur ses activités d'administration des priorités et les services connexes.
- De nombreuses activités d'appui à la transition ont été organisées de concert avec les partenaires ministériels, les comités conjoints d'aide à l'adaptation à l'intention du personnel et des gestionnaires des ministères; des liens d'intermédiaire ont été créés avec d'autres paliers d'administration et le secteur privé.
- Les Services d'orientation en matière de reconversion professionnelle de la Commission, à l'intention des cadres de direction, ont été élargis et offerts aux ministères pour les fonctionnaires d'autres niveaux. En outre, la Commission a préparé, pour les ministères, une monographie portant sur les effets de la décroissance sur les «survivants».
- La Commission a contribué au Programme conjoint (syndicats-employeur) d'aide à l'adaptation, mis de l'avant par le Conseil du Trésor, et a assumé la gestion de six des treize bureaux d'échanges interministériels au nom des comités conjoints locaux d'aide à l'adaptation.
- La Commission a réalisé des études dont les résultats ont été utilisés par l'employeur pour confirmer la validité des données servant à l'élaboration des rapports sur l'exercice de réduction des effectifs.

Comparaison du Budget principal aux dépenses réelles pour 1995-1996 par Activité

(en milliers de dollars)					
Fonctionnement*			Moins: Recettes à valoir sur le crédit		
Budget principal	Réel	Budget principal	Réel	Budget principal	Réel
Activité					
Programmes de dotation	56 056	51 460		56 056	51 460
Programmes des cadres de direction	6 258	5 901		6 258	5 901
Vérification et Revue	3 956	3 954		3 956	3 954
Appels et Enquêtes	4 824	5 500		4 824	5 500
Programmes de formation	46 185	45 716	16 819	29 366	31 272
Administration	22 113	25 025		22 113	25 025
<hr/>					
Autres recettes et dépenses					
Recettes portées au Trésor				(1 100)	(774)
Coût estimatif des services fournis sans frais par les autres ministères				25 725	25 725
Coût net du Programme	139 392	137 556	16 819	147 198	148 063

* Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Explication de la différence: Les facteurs majeurs ayant contribué aux dépenses réelles de 1995-1996 d'excéder le Budget des dépenses sont:

- le financement additionnel résultant du report des fonds inutilisés de l'année antérieure et les rajustements découlant de l'application du prix de transfert: 6.2M \$
- les coûts de la Revue de Programme associés à la politique de réaménagement des effectifs: 9.6M \$
- les changements dans l'implantation de projets pour les autres ministères financés par le Programme d'initiatives de mesures spéciales et du Fonds d'innovation de mesures spéciales: 4.6M \$
- des économies résultant de réductions anticipées des effectifs, des mesures de restrictions de dépenses et une réduction au chapitre de la demande pour les services de formation linguistique: 4.1M \$

Dépenses prévues et dépenses réelles votées du Ministère par Activité

(en milliers de dollars)				
Réal				
1993-1994				
Réal				
1994-1995				
Budget				
principal				
1995-1996*				
Réal				
1995-1996				
Activités	Programmes de dotation	Programmes des cadres de direction	Vérification et Revue	Appels et Enquêtes
	60 997	6 307	4 427	5 950
	53 107	5 746	4 002	5 281
	56 056	6 258	3 956	4 824
	51 460	5 901	3 954	5 500
				31 272
				25 025
Administration	30 566	25 134	22 113	
Programmes de formation	32 666	31 114	29 366	
Total	140 913	124 384	122 573	123 112

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

Voici un aperçu des grandes réalisations de la Commission durant la période 1995-1996 on retrouve :

- La CFP a joué un rôle clé au regard des efforts de réaménagement des effectifs de l'ensemble du gouvernement, en mettant l'accent sur la dimension humaine de la transition et en veillant à ce que des mécanismes équitables de transition soient en place pour gérer les fonctionnaires déplacés.
- La CFP a atteint ses objectifs internes de réduction des ressources.
- En tant qu'agent du renouvellement de la fonction publique, elle a fourni un apport important au regard de l'élaboration de stratégies de recrutement visant à assurer un processus continu de renouvellement de la fonction publique et à doter celle-ci des capacités et des compétences requises.
- La CFP a contribué à l'amélioration continue de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique, grâce à une gamme de projets, notamment l'élaboration du Profil global de compétence, un modèle conçu pour aider les gestionnaires de la fonction publique en ce qui a trait à tout un éventail d'activités liées aux ressources humaines, y compris la sélection, l'avancement professionnel, la formation et le perfectionnement, la planification de la relève, l'orientation professionnelle et la promotion du travail d'équipe.
- La Commission est demeurée un leader dans le domaine de l'équité en matière d'emploi et a établi de nouveaux rapports avec d'autres ministères, d'autres paliers de gouvernement et le secteur privé.
- Elle a également amélioré et rationalisé le système de recours en adoptant des modes substitutifs de règlement des différends, et en privilégiant celui associé à la médiation.
- Elle a renforcé sa capacité de pensée stratégique dans le but de faciliter le changement et le renouvellement, et d'appuyer les discussions concernant les politiques clés au sein de la fonction publique. Ainsi, le Groupe de travail des sous-ministres sur l'avenir de la fonction publique, co-présidé par la CFP, a élaboré toute une série de scénarios comme outil de réflexion et de planification stratégiques.
- La Commission a mis davantage l'accent sur le service, comme en témoigne la réalisation d'un important examen consultatif du processus de dotation.

d. Résultats prévus de l'activité Administration

Parmi les résultats prévus, notons :

- continuer d'améliorer la rapidité, l'efficacité et l'efficience des opérations ainsi que la responsabilisation à leur égard;
- assurer une communication efficace des décisions de la CFP au Parlement et au grand public;
- faire des pratiques de la Commission en matière de ressources humaines, un modèle de gestion des personnes dans l'ensemble du gouvernement.

III : RENDEMENT DU MINISTÈRE

A. SOMMAIRE DU RENDEMENT DU MINISTÈRE

1. Contexte

Au cours de l'exercice financier 1995-1996, deux grands courants d'influence ont caractérisé la Commission de la fonction publique. Le premier est lié aux réductions des ressources qui faisaient partie des engagements de la CFP dans le cadre de l'Examen des programmes; le second a trait au repositionnement de la CFP nécessaire pour répondre aux besoins changeants d'une fonction publique en évolution. Nous avons également inclus certains rapports sur le rendement visant la période 1996-1997. Les futures rapports sur le rendement du ministère préciseront les réalisations et les résultats conformément aux nouvelles exigences en matière de rapports du Système de gestion des dépenses. Les renseignements pertinents seront fournis en fonction du cadre de mesure du rendement élaboré par la CFP.

«rouages» organisationnels. Dans ce contexte, les priorités et les problèmes liés de façon particulière à l'activité Administration sont :

- de redéfinir et de réaligner les systèmes de soutien administratif à l'appui des nouvelles orientations stratégiques de la CFP et des besoins changeants des directions générales clientes;
- de gérer de façon efficace le statut de ministère parmi les plus touchés, obtenu en juin 1996, et les problèmes de réaménagement des effectifs qui en découlent;
- d'appuyer de façon efficace le repositionnement de la CFP;
- de gérer la réserve de candidates et de candidats talentueux de la CFP afin de s'assurer que celle-ci puisse compter sur la bonne personne, au bon moment, dans un contexte d'évolution organisationnelle;
- de mettre l'accent sur le rendement et les résultats de l'organisme en intégrant les cadres ministériels de planification, de rapport, de contrôle et de responsabilisation;
- d'optimiser les investissements technologiques de la CFP en améliorant la performance et la stabilité des systèmes ainsi que les compétences en informatique de l'ensemble du personnel.

Initiatives clés

Parmi les initiatives clés, notons :

- la gestion de la décroissance de la CFP;
- la rationalisation des opérations en fonction de nouvelle orientation de la Commission et des restrictions au chapitre des ressources;
- la mise en oeuvre de la nouvelle stratégie de gestion des ressources humaines axée sur les compétences;
- la mise en oeuvre de nouvelles approches au regard des exigences de la CFP en matière de formation;
- l'élaboration et mise en oeuvre de cadres de planification des activités, d'analyse et de surveillance du rendement ministériel, et des rapports connexes; et
- l'optimisation des capacités technologiques, y compris les transactions électroniques, à l'appui de la prestation de programmes.

5. Activité : Administration

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)				
Budget principal	Budget principal	Budget principal	Budget principal	Prévu
1996-1997 *	1997-1998	1998-1999	1999-2000	
Sous-activités				
Haute direction	868	883	883	894
Services communs	18 142	18 586	18 632	18 831
Total	19 010	19 469	19 515	19 725

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectif

L'activité, Administration, a pour objectif de fournir une orientation politique et stratégique ainsi que des services et systèmes centraux pour appuyer toutes les activités du programme de la Commission.

b. Description

L'activité, Administration, englobe les activités de la présidente et des commissaires, la planification politique et stratégique de l'organisme, les systèmes et politiques de gestion, ainsi que les services financiers, la gestion des ressources humaines, les communications et les autres services administratifs et services de soutien de la Commission.

c. Initiatives clés

► Contexte et questions clés

Les examens de programmes I et II ont exercé beaucoup de pression sur l'activité Administration de la CFP. La volonté de limiter les dépenses et d'accroître l'efficacité de la prestation des services et des programmes nécessite la reconfiguration des

d. Résultats prévus pour l'activité Programmes de formation

Parmi les résultats prévus :

- la réorientation de la formation à la CFP vers des programmes et des services d'apprentissage qui appuient la vision d'une fonction publique fondée sur les connaissances, adaptable et responsable des nouvelles orientations et des nouveaux rôles;
- des programmes et des activités d'apprentissage favorisant une culture d'apprentissage à l'échelle de la fonction publique qui appuie des activités dynamiques d'apprentissage continu et assure la promotion des valeurs et du code d'éthique d'une fonction publique professionnelle, représentative de la nature diversifiée de la population canadienne;
- une contribution à la satisfaction des besoins d'apprentissage des fonctionnaires afin qu'ils soient plus en mesure de mener à bien le programme gouvernemental de renouvellement;
- des rapports efficaces avec les ministères, les organismes et les secteurs de formation public et privé en ce qui a trait à la formation;
- une contribution à la création d'une fonction publique compétente dans les deux langues officielles;
- un appui aux sous-ministres membres du Comité consultatif supérieur du Conseil du Trésor afin qu'ils mettent en oeuvre des stratégies et des priorités d'apprentissage organisationnel dans l'ensemble de la fonction publique;
- de nouveaux comités consultatifs de l'apprentissage efficaces et capables de conseiller les gestionnaires.

► Initiative clé: Élaboration d'une stratégie d'apprentissage

► Contexte et questions clés

Cette initiative clé, connue comme étant l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage organisationnel à l'échelle de la fonction publique, a été lancée au début de 1996 en tenant compte de plusieurs facteurs :

- l'Examen horizontal de la formation, qui recommande l'amélioration de la gestion organisationnelle de l'apprentissage au sein de la fonction publique;
- d'autres initiatives de renouvellement telles que les examens des programmes, les groupes de travail de sous-ministres, les principales modifications de la gestion des dépenses, l'importance accordée à la technologie de l'information et l'apparition du concept de La Relève, qui toutes avaient fait ressortir la nécessité urgente pour la CFP de mieux faire concorder ses produits, programmes et services d'apprentissage avec le programme gouvernemental;
- les pressions financières visant à réduire la taille de la Direction générale des programmes de formation en fonction d'un éventuel déficit de Formation et Perfectionnement Canada et d'un surplus de professeurs par rapport au niveau actuel de la demande de formation linguistique;
- la possibilité de repositionner l'organisation, compte tenu de la réduction de ses effectifs, afin de mieux appuyer les priorités de la Commission.

► Qu'est-ce que la stratégie d'apprentissage?

La stratégie d'apprentissage est une initiative clé visant à redéfinir la position de la CFP en matière d'apprentissage. L'apprentissage à valeur ajoutée, élément commun à tous les ministères, portera sur des compétences et des connaissances de haut niveau uniques aux valeurs et à la culture de la fonction publique. Les ministères devront assumer une plus grande responsabilité au regard des compétences de réussite au niveau d'entrée et de base.

L'initiative de la stratégie d'apprentissage est lancée. Les deux éléments clés qui témoignent des progrès réalisés seront la réduction des effectifs à la Direction générale des programmes de formation et son repositionnement ultérieur. De plus, la Direction générale des programmes de formation demandera au comité consultatif supérieur compétent d'approuver son rôle ministériel en matière de leadership et de régie de l'apprentissage organisationnel au sein de la fonction publique.

auxquels ils aspirent, le tout en fonction des politiques du Conseil du Trésor, de la Loi sur les langues officielles, de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et des besoins des ministères.

b. Description

L'activité, Programmes de formation, comprend deux sous-activités :

Formation linguistique : Cette sous-activité évalue les possibilités de réussite des employés admissibles à la formation linguistique; assure la formation linguistique obligatoire et facultative dans les deux langues officielles ainsi que des services connexes de formation linguistique et d'orientation, conformément à la politique gouvernementale, pour répondre aux besoins des ministères et organismes fédéraux. Elle assure la prestation de cours de langue seconde qui sont conçus en fonction des besoins linguistiques liés au travail des ministères, ainsi qu'un éventail de services de consultation, d'information et de coordination relatifs à la formation linguistique.

Formation et perfectionnement du personnel : Cette sous-activité assure la formation professionnelle et technique, la formation en matière de politiques, la formation en gestion intermédiaire et en supervision, la formation connexe spécialisée ainsi que des services de formation dans les deux langues officielles à l'ensemble des fonctionnaires fédéraux du pays et ce, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères. Elle offre des cours adaptés aux besoins professionnels et de perfectionnement des ministères ainsi qu'une gamme de services ayant trait à la formation, notamment les services de consultation, d'information et de coordination.

c. Initiative clé:

Les nouvelles orientations de la Direction générale des programmes de formation sont dictées par certains impératifs de renouvellement de la fonction publique: les examens des programmes, l'apparition du concept de *La Relève* et, plus particulièrement, l'Examen horizontal de la formation, dont une des recommandations clés proposait un processus amélioré de gestion de l'apprentissage au sein de la fonction publique et reconnaissait la valeur de l'apprentissage en tant qu'élément essentiel du changement organisationnel. La Direction générale des programmes de formation a contribué à l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage organisationnelle pour l'ensemble de la fonction publique. Cette stratégie dégage la CFP de toute forme de formation à la base, en faveur de l'apprentissage à des niveaux plus stratégiques, à l'appui du renouvellement de la fonction publique.

L'activité, Programmes de formation, a pour objectif d'améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et de leur permettre de satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils ont été sélectionnés et de ceux

a. Objectif

¹ Les recettes créditées au Fonds renouvelable comprennent une subvention en remplacement de recettes de 2 798 000 \$.
² Les recettes récupérées à partir des coûts directs associés à la prestation de formation linguistique facultative sont créditées au Trésor.

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Formation linguistique (crédits)	23 633	18 121	14 965	15 199
Formation du personnel (subvention)	2 798	2 798	2 798	2 798
Total des crédits	26 431	20 919	17 763	17 997
Fonds renouvelable de la formation et du perfectionnement du personnel				
Organisme de service spécial				
Déboursés	15 487	8 998	8 998	8 998
Recettes créditées au Fonds renouvelable ¹	(15 298)	(8 998)	(8 998)	(8 998)
Besoins de trésorerie nets	189	0	0	0
Total pour l'activité	26 620	20 919	17 763	17 997
Recettes créditées au Trésor ²	1 100	700	700	700

Dépenses prévues votées

4. Activité : Programmes de formation

Le résultat est un processus de recours indépendant, impartial, accessible et efficace.

d. Résultat prévu pour l'activité Appels et Enquêtes

► Gestion de l'information

Ses activités de gestion de l'information devront englober, entre autres, des vérifications thématiques et des enquêtes suite à des plaintes au sujet de problèmes systémiques, tant au niveau ministériel que dans l'ensemble de la fonction publique.

► Initiative clé : Modes substitutifs de règlement des différends

► Contexte et questions clés

En février 1996, la Commission a adopté un *Plan directeur du changement* qui précise la mission de la Commission en matière de recours et qui redéfinit ses activités en conséquence. Sa mission est de promouvoir, grâce à une intervention et une sensibilisation efficaces, l'application des valeurs et des principes qui régissent la fonction publique.

► Médiation

La mise en oeuvre de modes substitutifs de règlement des différends a commencé en 1996-1997. Tous les agents chargés des recours et de la revue ont suivi une formation intensive sur ces modes de règlement des différends, une stratégie dynamique de communication et de marketing a été mise en oeuvre et tous les nouveaux cas sont évalués afin de déterminer s'ils peuvent être réglés par ce moyen.

Ces modes sont définis comme de nouvelles techniques pour résoudre les différends autrement que par les méthodes légales et officielles. Ils sont fondés sur la négociation, c.-à-d. sur la coopération. Ils confèrent un rôle clé aux parties à un conflit. De plus, ils donnent à ces parties plus de contrôle sur les résultats et ils sont orientés vers la détermination et le règlement du conflit fondamental ou réel qui sous-tend le différend plutôt que vers ses manifestations. L'approche est donc axée sur la conclusion d'une entente plutôt que sur le règlement des différends, sur la réparation plutôt que sur le châtimement. Les coûts sont moindres pour ces modes substitutifs que pour d'autres techniques.

La médiation est une technique des modes substitutifs de règlement des différends. La Commission continuera de mettre l'accent sur la médiation comme moyen efficace et efficient de régler les différends en milieu de travail. La médiation diminue le temps nécessaire pour donner suite à une plainte et, de ce fait, réduit également les coûts.

Pour se doter d'une approche fondée sur les valeurs et investir les ministères d'une responsabilité plus directe au regard du renouvellement interne du personnel des niveaux inférieurs à ceux des cadres de direction (EX), la Commission doit modifier sa façon de gérer l'information. La CFP devra accorder moins d'attention aux données sur les opérations et de se préoccuper davantage des indicateurs de la santé des systèmes de renouvellement du personnel dans l'ensemble des ministères et des résultats globaux en ce qui a trait aux caractéristiques fondamentales de la fonction publique.

► Contexte et questions clés

► Initiative clé : Cadre de renouvellement du personnel fondé sur les valeurs

c. Initiatives clés

L'activité, Appels et Enquêtes, par l'entremise de comités et d'enquêteurs indépendants, veille à ce que les appels qui sont interjetés au sujet de nominations internes et les plaintes formulées par les fonctionnaires relativement aux mutations soient entendus au regard des présumées infractions à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique. Cette activité assure également la tenue d'enquêtes suite à des plaintes d'irrégularités en matière de dotation et de certaines autres mesures de personnel, et il en va de même pour les plaintes de présumé harcèlement personnel en milieu de travail. En outre, l'activité Appels et Enquêtes offre une formation, des conseils et de l'aide aux ministères, aux fonctionnaires, aux syndicats et aux autres organisations et personnes intéressées.

b. Description

L'activité, Appels et Enquêtes, a pour objectif de veiller à ce que les appels interjetés par les fonctionnaires en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, ou les plaintes déposées par les fonctionnaires ou les postulants de l'extérieur concernant l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique pour les questions non susceptibles d'appel ou relatives au harcèlement de la personne soient traités avec équité, rapidité et impartialité, et d'adopter des mesures appropriées pour favoriser le règlement à l'amiable de ces questions.

a. Objectif

► **Cadre de mesure du rendement**

La CFP participe actuellement à l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement fondé sur les résultats, qui :

- permettra d'élaborer un vaste cadre sur lequel sera fondée une stratégie ministérielle de mesure du rendement;
- définira les engagements de la CFP quant aux résultats ministériels;
- offrira une mesure du rendement qui servira de base pour les futurs rapports au Parlement.

d. Résultats prévus pour l'activité Vérification et Revue

Cette activité assure :

- un examen objectif et indépendant, pour le compte du Parlement, du bien-être de la fonction publique, à l'appui d'un cadre de ressources humaines sain;
- la prestation de conseils opportuns au Secrétariat du Conseil du Trésor concernant les résultats produits par le Programme d'initiatives de mesures spéciales (PIMS).

3. Activité : Appels et Enquêtes

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Sous-activités				
Appels et Enquêtes sur les mutations	1 984	1 979	1 984	2 009
Enquêtes	2 765	2 742	2 747	2 781
Total	4 749	4 721	4 731	4 790

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

► **Initiative clé : Évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales dans le cadre de l'équité en matière d'emploi**

► **Contexte et questions clés**

Compte tenu de la fin imminente du mandat du Programme d'initiatives de mesures spéciales, à savoir le 31 mars 1998, une évaluation de programme, menée conjointement par la Commission de la fonction publique et le Secrétaire du Conseil du Trésor, est en cours afin d'évaluer les résultats du programme et d'aider à la prise de décisions concernant les orientations futures en matière d'équité en emploi dans la fonction publique fédérale.

► **Évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales**

Une évaluation du Programme d'initiatives de mesures spéciales (PIMS), conformément à la disposition de temporisation du Programme, sera menée afin de faciliter la prise de décisions sur l'orientation future et le financement des programmes d'équité en matière d'emploi. Cette évaluation, qui doit être réalisée de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, permettra de déterminer la pertinence continue et les incidences du programme pour ce qui est de la délégation aux ministères d'une plus grande responsabilité au regard de l'élaboration des programmes d'équité en emploi et de promouvoir une culture organisationnelle liée à la gestion de la diversité, de l'efficacité du PIMS quant à l'atteinte de ses objectifs, ainsi que de l'efficacité et de la rentabilité de l'exécution du programme, au regard de diverses approches.

► **Initiative clé : Cadre de mesure du rendement de la CFP**

► **Contexte et questions clés**

La Commission de la fonction publique, comme tous les ministères fédéraux, a orienté sa mesure du rendement et sa capacité de production de rapports sur les réalisations et les résultats obtenus plutôt que sur les extrants afin de faciliter une meilleure gestion du secteur public et de meilleures politiques publiques. En fin de compte, on espère que les Canadiens et les Canadiennes verront plus clairement ce que leur gouvernement fait pour eux.

c. Initiatives clés

Dans le cadre de son repositionnement, la Commission de la fonction publique a fusionné l'élément Vérification externe de l'activité Vérification et Revue à l'activité Appels et Enquêtes, laquelle a été rebaptisée Recours et Revue. Il est à noter que l'évaluation de programmes et la vérification interne ont été intégrées à l'activité Administration. Cependant, aux fins des rapports, les initiatives clés énoncées ci-après continuent d'être visées par le cadre d'activité en vigueur.

Initiative clé : Surveillance et analyse du dynamisme et du rendement de la fonction publique

► Contexte et questions clés

La dotation et la gestion des ressources humaines font l'objet d'une modification d'importance. En effet, les organisations procèdent à une réduction de leur effectif, de nouvelles stratégies sont mises en oeuvre au regard du recrutement et de l'affectation du personnel, et de nouveaux liens et de nouveaux partenariats sont établis entre les ministères et les organismes centraux. La compréhension de ces changements et de la portée de leurs incidences peut être facilitée par la collecte, l'intégration et l'échange de renseignements pertinents sur le rendement dans des domaines qui influent sur la dotation et la gestion des ressources humaines, tant au sein des ministères que dans l'ensemble de la fonction publique.

► Etudes de recherche

La CFP poursuit la réalisation d'études visant à :

- explorer des façons d'intégrer les données sur le rendement des ministères et de leur faire part des résultats en ce qui a trait aux questions clés liées aux ressources humaines;
- réunir des renseignements sur l'utilisation des diverses options disponibles en vue d'attirer les gens à la fonction publique, puis de faciliter leur mouvement et leur avancement professionnel;
- à tirer des leçons des modèles d'utilisation des recours et à évaluer le processus de recours même; et
- déterminer ce qu'est une organisation dynamique - les éléments contribuant à sa bonne santé, les mesures de diagnostic et son importance sur le plan de la gestion des ressources humaines.

2. Activité: Vérification et Revue

Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)				
Budget principal	Budget principal	Budget principal	Prévu	Prévu
1996-1997*	1997-1998	1998-1999	1999-2000	
4 076	4 158	4 164	4 217	Vérification et Revue

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectif

L'activité, Vérification et Revue, a pour objectif de veiller à ce que les activités régies par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) respectent les exigences de la loi et de la politique de la CFP, de vérifier, pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor, la mesure dans laquelle les ministères se conforment à certaines politiques et procédures de gestion du personnel, ainsi que de vérifier et d'évaluer méthodiquement les programmes, politiques et pratiques de la Commission afin de déterminer s'ils répondent efficacement à leurs objectifs et avec quel degré d'efficience ils sont administrés.

b. Description

L'activité, Vérification et Revue, comprend l'évaluation des pratiques et des procédures de dotation dans les ministères et à la Commission de la fonction publique de façon à déterminer si les nominations sont conformes à la *Loi* et au *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique* ainsi qu'aux politiques de la Commission. Elle comprend aussi l'examen des méthodes d'administration des ministères pour certains aspects de leurs services de personnel dont le Conseil du Trésor est responsable en matière de politiques. Cette dernière activité est régie par un accord entre le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique. Elle comprend aussi les fonctions de vérification interne et de l'évaluation des programmes, servant à la fois à répondre aux besoins opérationnels ministériels et à satisfaire aux obligations envers le Cabinet et le Parlement.

► **Au sujet de la Loi sur l'équité en matière d'emploi**

En octobre 1996, la Loi et le Règlement sur l'équité en matière d'emploi sont entrés en vigueur. En vertu de cette loi, la CFP et le Conseil du Trésor, conformément à leur mandat respectif, sont responsables des obligations de l'employeur énoncées dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi. Celle-ci vient compléter et renforcer la Loi sur l'emploi dans la fonction publique en ce sens qu'elles sont toutes deux fondées sur les mêmes principes d'impartialité et d'équité relativement à l'accès aux possibilités d'emploi, et que la Loi sur l'équité en matière d'emploi protège le principe du mérite en tant que fondement de la dotation au sein de la fonction publique.

En vertu de la nouvelle Loi sur l'équité en matière d'emploi, la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) doit assumer des fonctions de vérification et de conformité afin de veiller à ce que les employeurs s'acquittent de leurs obligations, plus particulièrement à ce qu'ils prennent des mesures pour remédier à la sous-représentation.

La nouvelle loi accorde aux employeurs une période d'un an à compter de la date de promulgation (octobre 1996) pour prendre les mesures nécessaires afin de respecter ses dispositions, avant que ne débutent les fonctions de vérification et de conformité de la CCDP. Pendant cette période de transition, la CFP veillera à ce que l'examen des politiques, pratiques et systèmes en matière d'emploi, que prévoit la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, soit à jour; elle collaborera avec le Conseil du Trésor à la mise en oeuvre de la Loi sur l'équité en matière d'emploi au sein de la fonction publique, et offrira une orientation, des conseils et de l'aide aux ministères concernant les mesures qu'ils prennent pour se conformer à cette nouvelle loi.

d.

Résultats prévus des activités Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction

Parmi les résultats prévus, notons :

- un cadre de dotation qui appuie les valeurs que sont l'impartialité, la transparence et l'équité et qui prévoit les principes du mérite, de la compétence, de la représentativité et de l'efficacité;
- une position concurrentielle en tant que recruteur sur les marchés canadiens du travail, afin de pouvoir attirer une main-d'oeuvre compétente pour répondre aux exigences liées aux ressources humaines, au besoin;
- un groupe suffisant de cadres de direction et de gestionnaires intermédiaires hautement qualifiés.

Alors que la CFP se lance dans diverses initiatives visant à rajouter la fonction publique, doter cette dernière d'un effectif représentatif de la diversité de la société canadienne devient hautement prioritaire. En même temps qu'elle continue à s'acquitter de ses obligations en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la CFP élaborera des stratégies et des initiatives au regard de ses activités principales.

► Contexte et questions clés

► Initiative clé : Stratégies en matière de diversité

Un des éléments importants du projet est la prestation d'une aide aux personnes qui n'ont pas accès à l'Internet. Des mesures transitoires seront mises en oeuvre pour assurer l'accès à tous.

Le projet *Jumelage des gens et des emplois* a été lancé à l'automne de 1996 et, en janvier 1997, il en était à l'étape de la conception détaillée. La mise sur pied du projet se fait en consultation continue avec les ministères, les universités et les syndicats. La mise en oeuvre se fera graduellement, et au moins un de nos trois programmes de recrutement des étudiants devrait être mis en oeuvre à l'automne de 1997.

Situation actuelle

Toutefois, jouer un rôle actif ne signifie pas exécuter les opérations. À l'avenir, la CFP se concentrera plutôt sur la conception et l'amélioration continue d'un système faisant appel à la technologie de pointe, et elle le mettra à la disposition des ministères employeurs et du public. Le système sera conçu de façon à ce que sa fonctionnalité vienne appuyer les valeurs fondamentales que sont le mérite, l'objectivité, l'équité et la transparence. La CFP énoncera les politiques et lignes directrices s'appliquant au recrutement et elle surveillera activement les résultats, en particulier en ce qui concerne les valeurs qui guident le renouvellement du personnel dans la fonction publique. Elle veillera à ce que les considérations d'équité en matière d'emploi soient efficacement prises en compte dans le cadre du recrutement, aussi bien de façon générale que dans le cadre de l'utilisation de l'Internet. De plus, elle fournira des conseils en matière de recrutement aux ministères, et elle viendra également en aide aux ministères et aux étudiants qui ne sont pas reliés à l'Internet.

La Commission appuie les orientations générales présentées dans le rapport, dont le thème principal est un partage accru des responsabilités de la Commission avec les ministères et les organismes. La Commission s'inspirera de la réaction générale à ce rapport pour entamer d'importantes discussions avec les principaux intervenants sur la façon de relancer la réforme, y compris la stratégie à adopter et l'échéancier.

► Initiative clé : *Jumelage des gens et des emplois*

► Contexte et questions clés

Dans l'ensemble, les facteurs qui ont poussé la Commission de la fonction publique à repenser son mandat s'appliquent aussi à l'activité Recrutement. Selon une recommandation du rapport sur l'examen consultatif de la dotation, la CFP doit continuer à jouer un rôle actif pour ce qui est du recrutement, mais, parallèlement, elle doit aussi adopter une approche de renouvellement du personnel fondée sur les valeurs et mettre en place une capacité accrue de répondre aux besoins de renouvellement des ministères.

Les attentes des ministères et du grand public portent sur l'accès direct à l'information et sur un service pratique et opportun, avec une participation minimale d'une tierce partie.

► Le recrutement et l'Internet

Le projet *Jumelage des gens et des emplois* devrait repositionner le rôle fondamental de la CFP au regard du recrutement, mais il pourrait aussi influencer d'autres aspects de son mandat.

En s'attaquant dans un premier temps aux programmes de recrutement des étudiants, la CFP entend mettre les étudiants et les ministères recruteurs en contact direct grâce à une base de données reliée à l'Internet. Les étudiants pourront soumettre leur curriculum vitae électroniquement et rechercher des emplois, tandis que les ministères pourront annoncer les perspectives d'emploi et consulter le système, qui sera accessible 24 heures par jour, sept jours par semaine.

Comme la CFP doit veiller à une fonction publique non partisane et compétente, elle doit continuer de participer activement au recrutement. Par le passé, la CFP a toujours assumé ce rôle direct en intervenant directement dans les opérations. Par conséquent, les programmes de recrutement des étudiants ont eu de longs délais de démarrage et se sont difficilement adaptés aux nouveaux besoins.

En tant que première étape de *La Relève*, la CFP lancera bientôt deux nouvelles initiatives ministérielles : le *Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs* et le *Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (SMA)*. Ces deux programmes de renouvellement des cadres supérieurs adoptent une approche fondée sur les valeurs qui est tout à fait conforme au principe du mérite.

Dans le cadre de la première initiative, on constituera une réserve représentative d'employés EX-1 à EX-3, dont le perfectionnement et l'avancement seront accélérés au moyen d'affectations appropriées, d'activités d'apprentissage structuré, ainsi que de conseils et d'orientation professionnelle.

Le *Processus de préqualification des SMA* constituera une réserve représentative de cadres de direction qui possèdent les compétences essentielles pour devenir SMA et qui sont prêts à être nommés à de tels postes dès qu'ils se libèrent. Ce processus représente une composante d'un système de gestion de carrière collective des SMA.

Ces initiatives gouvernementales prévoient la préparation d'un niveau SMA générique, la participation volontaire et l'évaluation axée sur les compétences. En outre, chaque participant pourra profiter d'un plan d'apprentissage personnel en plus de nouvelles perspectives d'avancement et de diversification de l'expérience.

► Initiative clé : Examen consultatif de la dotation

► Contexte et questions clés

Un examen de la dotation a été entrepris en 1995 par la Commission de la fonction publique, et des personnes de différents domaines d'intérêt y ont participé, tels que des intervenants, des gestionnaires, des employés, des représentants syndicaux et des spécialistes en ressources humaines. Ce projet a été entrepris en réponse à la perception des gestionnaires et des employés selon laquelle il faut accroître l'efficacité et l'efficience du système de dotation.

► Le rapport sur l'examen consultatif de la dotation : *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel*

À la suite de l'examen consultatif de la dotation, un rapport intitulé *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel* a été produit et présenté à l'été de 1996.

direction et les employés des groupes de relève; l'administration de programmes de perfectionnement des cadres au nom du Conseil du Trésor; la gestion d'affections et d'échanges nationaux et internationaux; ainsi que la mise en oeuvre d'initiatives visant à accroître la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans le Groupe de la direction. Elle administre aussi un programme qui vise au placement de Canadiens et Canadiennes dans des organisations internationales.

c. Initiatives clés

Initiative clé : Programmes à l'intention des cadres de direction dans le contexte du projet La Relève

Contexte et questions clés

Le projet *La Relève* a récemment été lancé par le Bureau du Conseil privé, la Commission de la fonction publique, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Centre canadien de gestion en vue de régler la question de la relève, en particulier pour le Groupe de la direction et les groupes de la Catégorie professionnelle. Le leadership des cadres supérieurs est l'un des nombreux défis auxquels fera face la fonction publique de demain. *La Relève* permettra l'atteinte d'un équilibre entre, d'une part, relever, attirer et conserver les personnes les plus brillantes et, d'autre part, investir dans les employés compétents qui manifestent une volonté soutenue de perfectionnement et d'amélioration.

La Relève n'est pas simplement un ou deux programmes ni une simple liste de mesures définies. Ce projet regroupe un large éventail d'initiatives destinées aux particuliers, aux ministères et à l'ensemble de la fonction publique, dont le but est la création d'une fonction publique professionnelle, moderne, représentative et vivante axée sur les gens. Il permettra à la fonction publique de demeurer efficace et efficiente dans un environnement en évolution rapide et constante, assurant du fait même le maintien de son excellence. Au fur et à mesure que le projet *La Relève* s'étend dans les ministères, les responsabilités de gestion des ressources humaines seront davantage assumées par les ministères et les organismes centraux. Lorsque les ministères auront commencé à relever les questions liées aux ressources humaines qui doivent être réglées pour l'ensemble de la fonction publique, la Commission pourra alors offrir son expertise afin de les aider à régler les questions qui sont axées sur les résultats en termes d'une fonction publique professionnelle.

Dépenses prévues votées - Programmes des cadres de direction

(en milliers de dollars)				
Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	
Sous-activités				
Portefeuilles de ressourcement	4 231	4 572	4 572	4 624
Programmes	1 673	1 119	1 119	1 131
Total	5 904	5 691	5 691	5 755

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

- **Programmes des cadres de direction : L'activité Programmes des cadres de direction**
a pour objectif de fournir du leadership, des services et des conseils dans l'élaboration et l'exécution des activités de ressourcement et de perfectionnement professionnel du Groupe de la direction à l'échelle de la fonction publique, ainsi que de fournir des services connexes aux aspirants au Groupe de la direction.

b. Descriptions

- **Programmes de dotation : L'activité, Programmes de dotation, englobe les activités de soutien à la dotation par délégation et sans délégation, y compris l'élaboration de politiques et de programmes, la surveillance, la prestation de conseils et les consultations, l'administration des pouvoirs de dotation, la création de tests et la détermination de normes de sélection, l'administration des priorités en dotation, la prestation de services de soutien au recrutement et aux promotions et la coordination de certaines parties du Programme des langues officielles dont la responsabilité incombe à la Commission. Cette activité comprend aussi l'exécution du Programme des initiatives de mesures spéciales, ainsi que l'élaboration de politiques, de programmes spéciaux et de techniques d'évaluation pour appuyer les Programmes des cadres de direction.**

- **Programmes des cadres de direction : L'activité, Programmes des cadres de direction, comprend le recrutement, la sélection, l'évaluation et l'orientation de carrière des membres du Groupe de la direction, l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, plans et programmes de perfectionnement professionnel pour les cadres de**

C. DÉTAILS PAR ACTIVITÉ

1. Activités : Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction

Dépenses prévues votées - Programmes de dotation

(en milliers de dollars)				
Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	
Sous-activités				
Opérations régionales	21 258	20 433	17 939	18 081
Programmes de recrutement	8 311	6 790	6 730	6 769
Elaboration des programmes	19 887	27 209	15 665	15 785
Surveillance et gestion de l'information	3 494	2 816	2 591	2 614
Total	52 950	57 248	42 925	43 249

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

a. Objectifs

► **Programmes de dotation :** L'activité Programmes de dotation a pour objectif d'aider au maintien d'une fonction publique compétente et représentative et de voir à doter la fonction publique de personnes qualifiées.

Dépenses prévues votées par activité

(en milliers de dollars)				
Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	
Activités				
Programmes de dotation	52 950	57 248	42 925	43 249
Programmes des cadres de direction	5 904	5 691	5 691	5 755
Vérification et Revue	4 076	4 158	4 164	4 217
Appels et Enquêtes	4 749	4 721	4 731	4 790
Programmes de formation**	26 620	20 919	17 763	17 997
Administration	19 010	19 469	19 515	19 725
Total	113 309	112 206	94 789	95 733

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

** L'activité Programmes de formation comprend deux sous-activités: Formation Linguistique et Formation et perfectionnement du personnel. Cette dernière est financée principalement au moyen d'un Fonds renouvelable et partiellement, grâce à une subvention provenant des crédits de la Commission.

**Coût net du Programme par activité
pour le Budget des dépenses principal 1997-1998**

(en milliers de dollars)			Fonctionnement	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Total du Budget principal
Activités					
Programmes de dotation	57 248		57 248		57 248
Programmes des cadres de direction	5 691		5 691		5 691
Vérification et Revue	4 158		4 158		4 158
Appels et Enquêtes	4 721		4 721		4 721
Programmes de formation	29 917	8 998 ²	29 917		20 919
Administration	19 469		19 469		19 469
			121 204	8 998	112 206
Autres recettes et dépenses					
Recettes portées au Trésor					(700)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères					18 204
Coût net du Programme					129 710

1) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

2) Les recettes créditées au Fonds renouvelable comprennent une subvention de 2.8M\$ provenant des crédits de la Commission.

3) Les recettes créditées au Trésor représentent des recettes récupérées à partir des coûts directs associés à la prestation de formation linguistique facultative.

Aperçu du Ministère

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997*	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Budget des dépenses (brut)	128 607	121 204	103 787	104 731
Recettes créditées au Fonds renouvelable	(15 298)	(8 998)	(8 998)	(8 998)
Total du Budget des dépenses principal	113 309	112 206	94 789	95 733
Recettes portées au Trésor	(1 100)	(700)	(700)	(700)
Coût estimatif des services rendus par les autres ministères	21 980	18 204	18 204	18 204
Coût net du Ministère	134 189	129 710	112 293	113 237

* Ne reflète pas les budgets de dépenses supplémentaires. Inclut le Budget des dépenses principal seulement.

3. Plan de ressources et tableaux financiers

Besoins financiers par autorisation

Crédit - Libellé et somme demandée

91

publique fédérale. La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* régit la dotation et un certain nombre d'autres questions liées à l'emploi au sein de la fonction publique fédérale, et confère à la Commission de la fonction publique le pouvoir exclusif de faire des nominations dans tous les ministères et organismes gouvernementaux auxquels aucun pouvoir de dotation n'a été conféré par une loi particulière. En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les responsabilités exclusives de la Commission de la fonction publique comprennent :

- faire des nominations à des postes de la fonction publique;
- élaborer et administrer des processus et des normes de sélection des candidats et candidates aux postes de la fonction publique;
- utiliser un système d'appel concernant les nominations et un processus de recours dans le cas des mutations;
- vérifier les activités de dotation;
- enquêter sur les allégations d'irrégularité ou de manque d'équité en matière de dotation;
- appliquer les articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en ce qui a trait aux droits politiques des fonctionnaires;
- déterminer des exemptions à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil;
- élaborer des règlements régissant des questions visées par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- faire rapport au gouverneur en conseil des questions liées à l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- chaque année, faire rapport de ses activités au Parlement.

Trois commissaires, dont la présidente qui est, par ailleurs, la première dirigeante de la Commission, sont investis des pouvoirs de compétence. Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de dix (10) ans, ils ont tous trois le statut d'administrateur général. Ensemble, ils veillent à ce que la Commission atteigne tous ses objectifs et s'acquitte de toutes ses responsabilités conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* autorise la Commission de la fonction publique à déléguer son pouvoir exclusif de faire des nominations aux ministères et aux organismes. Grâce à des ententes concernant la délégation de pouvoirs et responsabilités de dotation, la Commission de la fonction publique confère aux

perfectionnement, la plupart étant menés en vertu de pouvoirs délégués par le Conseil du Trésor.

► Mission

Veiller à ce que la population du Canada soit servie par une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne.

► Valeurs de la Commission de la fonction publique

- intégrité dans nos actes;
- qualité dans nos activités;
- services à nos clients;
- respect envers nos clients et nos collègues.

► Objectifs

Assurer et préserver l'essence même d'une fonction publique professionnelle, c'est-à-dire :

- faire preuve de leadership et d'intégrité dans la gestion des ressources humaines qui relèvent de la sphère de responsabilité de la CFP;
- recruter et promouvoir selon le principe du mérite;
- veiller à ce que la dotation soit objective, équitable et transparente;
- assurer des processus impartiaux de recours et de revue;
- assurer des programmes de formation et de perfectionnement efficaces et conformes aux besoins;
- faire preuve de cohésion et d'efficacité au sein de l'organisme.

► Responsabilités exclusives

Dans l'exécution de sa mission et de son mandat, la Commission de la fonction publique, en tant qu'organisme parlementaire, assume la responsabilité générale de l'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, au sein de la fonction

d'apprentissage ministériels qui sont l'élément déterminant de la réussite du programme ministériel et des nouvelles priorités en matière de formation. La CFP repositionnera les activités de Formation et Perfectionnement Canada à la lumière de ces priorités. De nouveaux services et produits d'apprentissage seront conçus et mis au point, et des comités consultatifs de l'apprentissage seront mis sur pied pour assurer la pertinence des services et produits d'apprentissage en fonction des programmes ministériels.

Mécanismes de transition et soutien : La CFP continuera d'assumer la dimension «humaine» du changement, en veillant à ce que des mécanismes de transition équitables soient en place en vue de la gestion des fonctionnaires déplacés. Elle accordera une attention particulière au système d'administration des priorités, à la gestion des remplaçants et à l'aide accordée aux comités conjoints d'aide à l'adaptation.

De plus, la CFP continuera d'offrir un ensemble complet de services pour aider les ministères à répondre aux besoins des employés touchés, y compris des centres de ressources régionaux, des services d'orientation et d'évaluation et des activités de remplacement. Elle continuera aussi de collaborer avec les organismes centraux et d'autres intervenants pour évaluer et surveiller la pertinence des stratégies de placement.

Outre l'aide individuelle, la CFP fournira l'aide et les conseils voulus aux ministères clients, sur le plan de l'organisation, relativement à l'application d'approches novatrices en matière de ressources humaines, afin qu'ils puissent répondre rapidement et efficacement à leurs besoins en planification des ressources humaines pendant la période de transition.

B. VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE

La présente section correspond au cadre actuel de planification opérationnelle de la CFP, lequel sera officiellement révisé à l'automne 1997 afin de tenir compte des changements en cours et prévus dans le processus de transformation de la Commission.

1. Mandat, rôles et responsabilités

Mandat

La Commission de la fonction publique du Canada est l'organisme parlementaire responsable de la nomination de personnes qualifiées à des postes de la fonction publique et de la prestation de certains programmes de formation et de

humaines qui se rapportent à La Relève, la Commission pourra contribuer à leur règlement.

Diversité

En tant que maître d'oeuvre indépendant d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, la Commission considère la diversité comme un outil stratégique clé. De plus en plus, le Canada est une société diversifiée. La Commission a donc défini la diversité comme un des thèmes principaux des trois prochaines années.

En plus de veiller à la mise en oeuvre et au respect de la nouvelle *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la CFP fera de la diversité une partie intégrante de ses activités et projets stratégiques, y compris *La Relève* et le projet *Junelage des gens et des emplois*. Il faut que les membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi soient bien représentés à tous les niveaux et dans toutes les professions de la fonction publique. Il faudra donc veiller à la mise en place de réserves représentatives d'où puiser des candidats tout au long du processus de sélection. Dans le contexte de restrictions et de changements que vit la fonction publique, cette tâche continuera de représenter un défi.

La nouvelle *Loi* et le nouveau aux *Règlements sur l'équité en matière d'emploi* sont entrés en vigueur en octobre 1996. La CFP partage avec le Conseil du Trésor les obligations de l'employeur au regard de la partie de la fonction publique fédérale qui est assujettie à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. La CFP élaborera des mécanismes pour s'acquitter de ses nouvelles responsabilités découlant de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Stratégie d'apprentissage

C'est au Centre canadien de gestion (CCG) que revient la responsabilité de l'apprentissage des cadres de direction. Dans le contexte du renouvellement de la fonction publique autre que le Groupe de la direction, la CFP repositionnera ses activités de formation et de perfectionnement en fonction de l'apprentissage. Par ce changement, on cherche à inculquer dans l'ensemble de la fonction publique une culture d'apprentissage organisationnel. La CFP devra donc axer ses services d'apprentissage sur les compétences supérieures, communes à l'ensemble des ministères et requises pour venir en appui aux priorités stratégiques du gouvernement. Il lui faudra donc moderniser la prestation de ses services et consolider les capacités stratégiques de la fonction publique afin de créer une fonction publique vivante pour répondre aux besoins futurs.

À la suite de consultations, on a relevé les nouveaux clients et les besoins

les valeurs, la Commission transformera sa façon de gérer l'information afin d'accorder

moins d'attention aux données sur les opérations et de se préoccuper davantage des

indicateurs de l'efficacité des systèmes de renouvellement du personnel dans l'ensemble

des ministères et des résultats globaux en ce qui a trait aux caractéristiques

fondamentales de la fonction publique. Ses activités de gestion de l'information

englobent, entre autres, des vérifications thématiques et des enquêtes suite à des

plaintes au sujet de problèmes systémiques tant au niveau ministériel que dans

l'ensemble de la fonction publique.

► **Renouvellement de la fonction publique** : L'objectif est d'élaborer conjointement des

stratégies et des programmes pour faciliter la gestion et l'alimentation d'une réserve

représentative de candidats talentueux à tous les niveaux de service, en particulier en ce

qui concerne le recrutement et le perfectionnement, pour réagir avec efficacité et

efficacité au phénomène du vieillissement de la fonction publique.

Programmes à l'intention des cadres de direction dans le contexte de "La Relève"

La Relève comporte un large éventail d'initiatives destinées aux particuliers, aux

ministères et à l'ensemble de la fonction publique, qui ont toutes pour objet d'investir

dans les gens afin de créer une fonction publique moderne, vivante et professionnelle

pour les années à venir. Ce projet réglera, entre autres, des questions se rapportant au

vieillessement de la fonction publique ainsi qu'à la nécessité d'atteindre un équilibre

entre, d'une part, relever, attirer et conserver les personnes les plus brillantes et,

d'autre part, investir dans les employés compétents qui manifestent une volonté

soutenue de perfectionnement et d'amélioration.

Le leadership des cadres supérieurs est un des grands défis qui attend la fonction

publique de demain. De concert avec les sous-ministres et les organismes centraux, la

CFP met en oeuvre deux initiatives dans l'ensemble du gouvernement : un processus de

préqualification des sous-ministres adjoints (SMA) et le Programme de

perfectionnement accéléré de perfectionnement des cadres supérieurs. Ces initiatives

ont pour objet de constituer une réserve représentative de cadres de direction qui

possèdent les compétences de base, ou le potentiel, pour devenir SMA, ainsi que

d'accélérer leur perfectionnement et leur avancement. La priorité immédiate pour la

Commission sera de veiller au bon lancement de ces deux initiatives et au suivi des

membres du Groupe de la direction qui en sortent.

Au fur et à mesure que le projet *La Relève* s'étendra dans les ministères en 1997-1998,

son thème se reflètera de plus en plus dans la gestion des ressources humaines au sein

des ministères et dans l'ensemble de la fonction publique. Lorsque les ministères et les

organismes auront commencé à soulever des questions concernant les ressources

façon de faire progresser la réforme, y compris la stratégie à adopter et l'échéancier.

Junelage des gens et des emplois

Conformément aux recommandations formulées dans le rapport sur l'examen consultatif de la dotation concernant l'adoption d'une approche basée sur les valeurs, auxquelles la Commission a donné son appui, on procède au remaniement des programmes de recrutement, en commençant par le recrutement des étudiants.

La CFP entend permettre aux étudiants et aux ministères recruteurs de communiquer directement entre eux par la voie d'une base de données, reliée à l'Internet, que conçoit soigneusement la CFP afin de s'assurer que les valeurs d'objectivité, d'équité et de transparence sont sauvegardées. Les mesures transitoires à l'intention des clients qui ne sont pas encore en mesure d'utiliser l'Internet joueront un rôle important dans la mise en oeuvre de cette stratégie. Au cours de la période de planification, il est prévu que tous les programmes à l'intention des étudiants passeront à la nouvelle approche, et la CFP pourra donc envisager de telles stratégies de recrutement assisté par la technologie à l'intention de la population générale.

Cadre de mesure de rendement

La CFP participe actuellement à la création d'un cadre de rendement basé sur les résultats sur lequel pourra se fonder une stratégie de mesure du rendement ministériel. Ce cadre définira les engagements globaux sur le plan des résultats, et il s'inscrit dans l'initiative fédérale d'améliorer les rapports au Parlement sur les résultats des ministères.

Dynamisme de la fonction publique : L'objectif est de surveiller et de protéger l'état de santé du système, y compris le principe du mérite, ainsi que de favoriser et d'appuyer les valeurs de la fonction publique.

Cadre de renouvellement du personnel basé sur les valeurs

Conformément au rapport sur l'examen consultatif de la dotation, la Commission cherche à assumer le rôle de gestionnaire des cadres de renouvellement du personnel basés sur les valeurs. Elle fournirait au Parlement et à d'autres intervenants des renseignements sur les résultats globaux de ces cadres (e.g. compétence, représentativité, mérite, objectivité politique). Pour se doter d'une approche fondée sur

Voici les secteurs clés où se produiront des résultats :

- la réflexion novatrice et stimulante et l'interprétation critique de renseignements pertinents afin d'alimenter les discussions et d'appuyer la prise de décisions;
- l'établissement de relations productives et le partage de ressources d'information à l'appui de la gestion des ressources humaines;
- l'exercice de leadership et la notoriété dans le domaine de la gestion des ressources humaines et de la conduite des affaires publiques.

Les initiatives clés comprennent :

- l'élaboration d'un programme de recherche pluriannuel en collaboration avec les organismes centraux participant à la gestion des ressources humaines et à l'établissement de politiques connexes;
- la constitution de réseaux d'apprentissage et de recherche en gestion des ressources humaines grâce à des alliances établies dans les secteurs public, privé et institutionnel;
- l'examen des systèmes de conduite des affaires publiques au moyen de forums sur l'apprentissage, comme les Activités d'apprentissage de l'autonomie, qui permettent aux intervenants de partager leurs connaissances, leurs points de vue et leurs expériences pratiques;
- la mise au point et le partage d'outils décisionnels, comme les scénarios de conduite des affaires publiques, pour améliorer la réflexion, la planification et l'orientation stratégiques;
- le rassemblement, l'intégration et la diffusion de renseignements pertinents sur le rendement à l'intérieur des ministères et dans l'ensemble de la fonction publique.

Examen consultatif de la dotation

À la demande de la Commission a été réalisé un «Examen consultatif de la dotation» auquel participaient des représentants des organismes centraux et autres, des ministères, et des syndicats, afin d'établir un consensus interne sur le jumelage des fonctionnaires et des emplois (renouvellement du personnel). La Commission appuie les orientations générales décrites dans le rapport *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel*, dont le thème principal est un partage accru des responsabilités de la Commission avec les ministères et les organismes. Partant de sa réaction générale au rapport, la Commission engagera les principaux intervenants dans de vastes discussions sur la

- évaluer les capacités et compétences stratégiques et la santé globale de son effectif et mettre en place les changements nécessaires pour assurer le rendement optimal continu de la fonction publique professionnelle d'aujourd'hui et de demain.

4. Priorités

La priorité première de la Commission, à l'interne, sera de poursuivre les changements nécessaires pour réorienter ses activités et fonctions conformément à sa nouvelle vision. Dans ce contexte de changement général, un certain nombre d'initiatives ont déjà été lancées, et d'autres s'y rajouteront. L'échéancier et la portée des changements précis seront établis à la suite de vastes consultations auprès des intervenants.

Tout au long de sa transformation, la CFP continuera d'orienter ses efforts et ses ressources en fonction des quatre priorités suivantes :

- l'adaptation et l'innovation au sein de la Commission de la fonction publique;
- le dynamisme de la fonction publique;
- le renouvellement de la fonction publique;
- les mécanismes de transition et le soutien.

Adaptation et innovation au sein de la CFP : L'objectif est de tirer profit de l'expertise et des connaissances de base ainsi que de consolider les capacités stratégiques afin de devenir un meilleur agent indépendant de réflexion, innovateur, analyste, planificateur et conseiller.

Savoir et réflexion stratégique

Pour pouvoir jouer un rôle de leader dans la fonction publique à l'intérieur de son champ de responsabilité et fournir des conseils opportuns au Parlement relativement aux nouvelles questions liées à la conduite des affaires publiques qui ont une incidence sur la fonction publique professionnelle, la CFP doit apporter des changements fondamentaux à sa façon de faire. En consolidant et en canalisant ses capacités stratégiques, elle deviendra une organisation basée sur le savoir, la recherche et les conseils stratégiques et non plus principalement sur les opérations.

- Voici les objectifs stratégiques à long terme de la Commission à l'appui de sa mission et de la fonction publique :
- positionner l'effectif de la fonction publique fédérale afin qu'il continue d'être vu comme étant :
 - professionnel, non partisan, représentatif et hautement compétent;
 - capable de fournir des conseils objectifs au gouvernement en place et aux cadres supérieurs de la fonction publique au sujet des enjeux à court, moyen et long terme;
 - loyal au gouvernement en place;
 - un modèle d'excellence dans tout ce qu'il entreprend;
 - sensibiliser et renseigner les intervenants et les leaders d'opinion au sujet de l'importance qu'a une fonction publique professionnelle de classe internationale sur la conduite efficace des affaires publiques du pays, la compétitivité du Canada sur la scène internationale et le bien-être socio-économique de la population;

3. Objectifs stratégiques à long terme

- Selon la vision qu'elle continue d'épouser, la Commission de la fonction publique entend être:
- l'agent objectif, juste et indépendant du Parlement chargé de protéger le principe du mérite, l'essence de la fonction publique professionnelle et le défenseur des valeurs de la fonction publique;
 - un agent indépendant de réflexion, un innovateur, un analyste, un planificateur et un conseiller relativement à la nécessité pour le pays d'avoir une fonction publique fédérale hautement compétente, non partisane et représentative;
 - un intervenant clé de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale et un partenaire clé pour faciliter le changement et le renouvellement de la fonction publique;
 - un modèle de pratiques excellentes de gestion des ressources humaines dans une fonction publique assujettie à des contraintes.

Le présent document décrit les défis que nous avons relevés en 1995-1996, et continuons de relever, en 1996-1997, grâce à notre travail dans quatre secteurs prioritaires : la surveillance de l'état de santé de la fonction publique, le renouvellement de la fonction publique, les mécanismes de transition et le soutien, ainsi que l'adaptation et l'innovation à l'intérieur de la CFP. Au cours de la période de 1997-1998 à 1999-2000, la façon dont ces priorités se traduiront en activités précises évoluera, et notre propre transformation contribuera à cette évolution.

La nature de cette évolution est décrite en termes généraux tout au long du présent document. En 1997-1998, nous étendrons et approfondirons nos discussions avec d'importants intervenants, y compris les députés, ce qui nous permettra de peaufiner l'expression générale de la nouvelle vision de la Commission

Dans le cadre de notre relation continue avec le Parlement, nous chercherons à discuter plus en détail du rôle et des tâches de la Commission dans les années à venir.

II : PLAN MINISTÉRIEL

A. SOMMAIRE DES PLANS ET PRIORITÉS DU MINISTÈRE

1. Introduction

La Commission de la fonction publique subit des changements importants. Le fait de repenser le rôle du gouvernement fédéral à l'intérieur de notre société a un incidence sur la nature et la taille de la fonction publique. Une transformation est en cours afin de moderniser la fonction publique et de mieux la préparer à relever les défis du XXI^e siècle. La Commission de la fonction publique participe à cette transformation, consciente de sa grande incidence sur son rôle actuel et futur, en se concentrant sur la dimension humaine du changement tout en assurant la promotion et la protection des valeurs clés de la fonction publique et sur la fonction publique professionnelle comme éléments clés de notre système de conduite des affaires publiques.

2. Vision

Les exigences à l'endroit de la fonction publique continuent d'évoluer, et la nature de son travail et de ses compétences évolue parallèlement. La transposition du mandat et de la vision de la Commission de la fonction publique en priorités et activités se poursuivra tandis que la Commission travaille de façon plus coordonnée et canalisée

valeurs clés, comme le mérite, l'intégrité et l'objectivité politique. Cette responsabilité s'inscrit dans le rôle de la Commission à l'intérieur du système de conduite des affaires publiques.

Le rôle de la Commission est unique et diffère de celui d'autres acteurs du système de gestion des ressources humaines du gouvernement fédéral. Il est l'expression institutionnelle du principe fondamental prôné par le Parlement britannique selon lequel certaines valeurs comme le mérite, l'intégrité et l'objectivité politique sont si importantes qu'elles doivent être protégées par un organisme indépendant. D'autres intervenants ont cédé cette expression institutionnelle à des impératifs pragmatiques : lier les pouvoirs de gestion aux réalités politiques afin que les décisions puissent être mises en oeuvre.

L'équilibre entre la surveillance indépendante des principes clés de la fonction publique et le pragmatisme définit notre système de conduite des affaires publiques. Nous appuyons les priorités du gouvernement en place tout en sauvegardant l'essence même d'une fonction publique professionnelle.

Ce processus de changement et de transformation est déjà bien en cours à la Commission. Dans son dernier rapport annuel, la Commission a mis en lumière plusieurs questions clés concernant l'avenir de la fonction publique. À l'intérieur de son champ de responsabilité, la Commission continuera de s'exprimer sur les thèmes importants touchant à notre système de conduite des affaires publiques et au rôle de ses institutions, en plus d'en promouvoir la discussion.

Grâce à notre rôle dans des initiatives comme *La Relève*, nous contribuons à façonner le leadership de la fonction publique qui servira les générations actuelles et futures.

Nous explorons aussi de nouvelles façons de *jumeler les gens et les emplois* en mettant à profit les avantages de la technologie moderne de l'information. En 1996, nous avons reçu un rapport que nous avons commandé un an auparavant, intitulé *Un nouveau cadre de renouvellement du personnel*, dans lequel étaient proposées des révisions majeures du processus de la dotation interne. Dans l'ensemble, la Commission appuie les grandes orientations décrites dans ce rapport, dont le thème principal est un partage accru avec les ministères des responsabilités liées au renouvellement du personnel.

Toutes ces initiatives témoignent des efforts que nous déployons pour changer fondamentalement notre façon de faire, parallèlement au changement de rôle que subit aussi la fonction publique. Grâce à notre transformation, nous pourrions continuer de contribuer, comme nous l'avons toujours fait, à la constitution d'une institution moderne et vivante, prête et apte à servir le gouvernement en place, et à assurer la conduite à long terme des affaires publiques au service de notre société.

I : SOMMAIRE DE LA PRÉSENTÉ

La fonction publique subit un renouvellement et un changement fondamental. Sa nature, sa taille, ses systèmes et sa composition sont tous en évolution car le gouvernement fédéral modernise la prestation des services de façon à ce qu'ils soient axés sur la clientèle, il crée de nouvelles formes organisationnelles et il met en place des initiatives pour relever le défi que pose la conduite des affaires publiques au XXI^e siècle. Ces transformations ont aussi accéléré le rythme du changement, en plus d'en étendre la portée, à l'intérieur de la Commission de la fonction publique (CFP), qui définit de nouvelles façons d'assumer ses rôles, dans son champ de responsabilité, comme maître d'œuvre indépendant d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, comme gardien des valeurs et principes clés de la fonction publique et comme l'un des intervenants principaux à l'intérieur du système de gestion des ressources humaines.

La transformation de la Commission découle de l'Examen des programmes. Il lui a donc fallu diriger et gérer les changements au moyen de ses approches en matière de leadership à l'intérieur du grand système de gestion des ressources humaines ainsi qu'à l'intérieur de sa propre organisation. À la base de ces changements se trouve une réorientation vers une organisation stratégique ayant la capacité de fournir des conseils objectifs et judicieux au Parlement relativement aux questions de conduite des affaires publiques qui ont une incidence sur la fonction publique professionnelle, et la capacité de faire preuve de leadership facilitant et de fournir des services à valeur ajoutée en gestion des ressources humaines.

Au cours des trois années visées par le présent document, la CFP subira des changements importants car elle épousera une nouvelle vision et un nouveau rôle.

La principale priorité de la CFP sera son repositionnement afin de pouvoir s'acquitter de son mandat comme maître d'œuvre indépendant d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative. Au fur et à mesure que la nature changeante du gouvernement dans notre société transformera la nature et la structure de la fonction publique, la CFP se repositionnera pour répondre aux grandes questions se rapportant à l'institution qu'est la fonction publique.

En raison des changements rapides et importants en cours, il faut penser bien sérieusement aux répercussions qu'ils pourront avoir sur la bureaucratie professionnelle. Tout en appuyant la recherche de nouvelles façons d'accroître la souplesse et de revoir les institutions publiques, la Commission de la fonction publique a la responsabilité de fournir au Parlement des analyses et des renseignements concernant les répercussions sur la fonction publique professionnelle et les

PARTIE III DU BUDGET DES DÉPENSES DE 1997-1998

Table des matières

I	Sommaire de la présidence	2
II	Plan ministériel	4
A.	Sommaire des plans et priorités du ministère	4
I.	Introduction	4
2.	Vision	4
3.	Objectifs stratégiques à long terme	5
4.	Priorités	6
B.	Vue d'ensemble du ministère	11
1.	Mandat, rôles et responsabilités	11
2.	Composition des programmes et organisation	15
3.	Plan de ressources et tableaux financiers	16
C.	Détails par activité	20
1.	Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction	20
2.	Vérification et Revue	27
3.	Appels et Enquêtes	30
4.	Programmes de formation	33
5.	Administration	37
III	Rendement du ministère	39
A.	Sommaire du rendement du ministère	39
1.	Contexte	39
2.	Réalisations clés	40
B.	Détails des réalisations par activité	43
1.	Programmes de dotation et Programmes des cadres de direction	43
2.	Vérification et Revue	51
3.	Appels et Enquêtes	52
4.	Programmes de formation	55
5.	Administration	59
IV:	Renseignements supplémentaires	61

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme des ministères.

Le document est divisé en quatre sections:

- Sommaire de la Présidente
- Plan ministériel
- Rendement du ministère
- Renseignements supplémentaires

À noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce domaine doit être mesurée en équivalents à temps plein.

**Commission de
la fonction publique
du Canada**

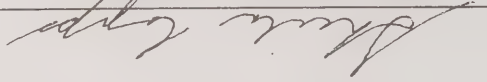
**Budget des dépenses
1997-1998**

Partie III

Plan de dépenses

Approuvé

**Vice-première ministre et
Ministre du Patrimoine canadien**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Jean Charest", is written over a horizontal line.

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commengant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-42
ISBN 0-660-60092-7



Commission de
la fonction publique
du Canada



Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses



77,



Public Service Staff Relations Board



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60089-7



9 780660 600895

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-35
ISBN 0-660-60089-7



1997-98 Estimates

Part III

**Public Service Staff
Relations Board**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Stéphane Lévesque". The signature is written in a cursive, flowing style. Below the signature is a solid horizontal line.

Minister

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. As such, it is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

The Part III for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on the higher level, longer term plans and performance.

The document is divided into four sections:

- The Chairperson's Executive Summary;
- Departmental Plans;
- Departmental performance; and
- Supplementary Information

It should be noted that, in accordance with Operating Budget principles, human resource consumption reported in this document will be measured in terms of employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Contents

	Page
I Chairperson's Executive Summary	5
II Departmental Plan	7
A. Summary of Departmental Plans and Priorities	7
B. Departmental Overview	7
• Roles and Responsibilities.....	7
• Organization and Program Composition.....	7
• Corporate Objective and Priorities	8
• Resource Plans and Financial Tables.....	8
C. Details by Business Line.....	10
• Business Line Objective	10
• Operating Context and Key Initiatives	10
• Business Line Results Expectation.....	11
III Departmental Performance.....	12
A. Summary of Departmental Performance 1995/96.....	12
B. Departmental Overview	12
• Development of Performance Measures.....	12
C. Details By Business Line 1995-96	13
• Overview of Performance Indicators.....	13
• Departmental Appropriated, Planned and Actual Spending	14

	Page
IV Supplementary Information	15
Appendix 1 - Organization Chart	15
Appendix 2 - Resource Requirements by Standard Object	16
Appendix 3 - Estimated Cost of Services Provided by Other Departments	17
Appendix 4 - Personnel Requirements	18
Appendix 5 - Workload Statistics	19
5.1 All Board Proceedings - Public Service Staff Relations Act Fiscal Year 1995/96	19
5.2 All Board Proceedings - Yukon Education Act, Yukon Public Service Staff Relations Act - Fiscal Year 1995/96	20
5.3 All Board Proceedings - Parliamentary Employment and Staff Relations Act - Fiscal Year 1995/96	21
5.4 Adjudication - Public Service Staff Relations Act 1 April 1992 - 31 March 1996	22
5.5 Adjudication Hearing Workload - Public Service Staff Relations Act - Fiscal Year 1995/96	23
Appendix 6 - Statutes Administered by the Board	24
Appendix 7 - References	25

I Chairperson's Executive Summary

As long as the government engages employees to provide services to the public, it is appropriate and necessary to provide for the administration of its labour relations with those employees. In order for such a system to be effective, the perception of impartiality and neutrality is essential.

As an independent quasi-judicial statutory tribunal responsible for the administration of the systems of collective bargaining and grievance adjudication in the Public Service the Board contributes an essential support function to all programs of the federal government which are provided in whole or in part by federal public servants.

A staff relations regime should not be founded on or provide a framework for a test of wills and economic strength between labour and management. The Board's objective therefore is to administer a system which assumes fairness and equity to government employees and to the Canadian public. It is within this context that the Board strives to provide a flexible and multi-faceted array of tools to assist the parties in the conduct of their labour relations.

The activity of the Board does not directly affect the public interest. However, the public interest is served indirectly by promoting and supporting a harmonious and regulated relationship between public servants and their employers. The cost of the activity is mitigated by the overall benefit of enabling the government to provide its services with a minimum of disruption.

As a federal operation that deals only with employees of the federal government the Board's functions cannot be re-aligned with other levels of government or with partnerships in the private sector which would raise several concerns related to the loss of continuity and consistency of decisions rendered.

The essential functions performed by the Board are non-discretionary in nature and must be provided at the request of the parties. The Board, nevertheless, recognizes that it is imperative that these functions be provided in the most cost effective manner.

Since 1992, the Board has introduced structural efficiencies by reducing the number of management and supervisory positions as well as matching resources with service levels and workload. Further operational efficiencies have been achieved through consolidation of hearing locations in major centers across Canada; implementation of a policy dealing with the granting of postponements; streamlining of the case management process and piloting an expedited hearing process.

In 1995-96 the Board implemented an action plan to address Program Review targets 1 and 2. As a result of actions taken Program Review targets 1 and 2 will likely be met.

All of these initiatives have enabled the Board to maintain its workload at reduced costs without decreasing the level of service to its clients.

The resumption of collective bargaining in 1997-98 will have an impact on the workload of the Board. Key plans and priorities in this area include:

- continuing to encourage the parties to jointly focus on a dispute before and after it is referred to the Board.
- working closely with the parties to facilitate the process of designating positions deemed necessary in the interest of the safety and security of the public.
- maximizing the use of technology in establishing electronic communication links with our clients.

Yvon Tarte
Chairperson

II Departmental Plan

A. Summary of Departmental Plans and Priorities

The Public Service Staff Relations Board is the impartial federal Public Service labour relations organization. We are committed to promoting and supporting harmonious employer employee relations in the federal Public and Parliamentary Service.

In support of this mission the Board assists the parties, where possible, to resolve their own differences; ensures that all processes are impartial and open; ensures that quality Board and adjudication decisions are issued expeditiously; consults regularly with the parties to facilitate and improve the Board's processes; educates and informs clients and the public on the Board's role, services and jurisprudence; promotes a work environment that fosters the development of a knowledgeable and co-operative staff and ensures efficient and effective use of resources.

B. Departmental Overview

Roles and Responsibilities

The Public Service Staff Relations Board is a quasi-judicial statutory tribunal responsible for the administration of the Public Service Staff Relations Act and the Parliamentary Employment and Staff Relations Act. In addition, it is responsible for the administration of certain provisions of Part II of the Canada Labour Code concerning occupational safety and health applicable to employees in the Public Service. Proceedings before the Board include grievance adjudication, applications for certification, revocation of certification, complaints of unfair labour practices, the designation of positions as necessary in the interest of the safety or security of the public, the identification of managerial or confidential positions and references of safety officers' decisions and complaints under the safety and health provisions of Part II of the Canada Labour Code. The Board also administers the Yukon Public Service Staff Relations Act and Part 10 of the Yukon Education Act. As well, the Board provides a mediation and conciliation service to assist the parties in the resolution of their differences. This service enables many matters to be settled without resort to formal proceedings before the Board.

The Board also provides physical premises and administrative support services to the National Joint Council which is an independent consultative body of representatives of employers and employees for the determination of service-wide issues that do not lend themselves to unit by unit bargaining. However, the Board has no direct involvement in the operations of the National Joint Council.

Organization and Program Composition

The Public Service Staff Relations Act provides for a Board composed of a Chairperson, a Vice Chairperson, not less than three Deputy Chairpersons and such full-time and part-time members as the Governor in Council considers necessary to discharge the responsibilities of the Board.

The Chairperson is the Chief Executive Officer. The Secretary/General Counsel of the Board reports to the Chairperson and is responsible for the supervision and direction of the work and staff of the Board. The Board is responsible to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada. The Board has its offices in Ottawa.

Corporate Objective and Priorities

The Board administers legislation which provides a system within which the various rights and responsibilities of participants to collective bargaining in the Public Service are to be exercised.

Resource Plans and Financial Tables

In all Board operations the volume of work is dependant upon the demand for its services by employers, bargaining agents and individual employees. Predictions with respect to workload and financial resources are based on a review of past experience coupled with a knowledge of the economic, political and social environment in which employer/employee relationships are developing.

A. Authorities for 1997-98 — Part II of the Estimates

		1997/98 Main Estimates	1996/97 Main Estimates
Public Service Staff Relations Board			
35	Program expenditures	4,988	5,129
(S)	Contributions to employee benefit plans	568	494
Total Agency		5,556*	5,623

Included in the Staff Relations Administration Activity is \$ 499K allocated to the National Joint Council Secretariat (NJC). In addition, the administrative support provided by the Board to the NJC is estimated at 174 person days.

*The financial requirements are 1.2% or 67K lower than the 1996-97 requirements. This decrease is due primarily to:

• Program Review Reduction	(300,000)
• 1993 Operating Budget Reduction	(93,000)
• Transfer of resources from Treasury Board Secretariat to the National Joint Council Secretariat	247,000
• Adjustment to employee benefit plans	<u>79,000</u>
	(67,000)

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1997-98 Main Estimates
Public Service Staff Relations Board		
35	Public Service Staff Relations Board - Program expenditures	4,988,000

B. Departmental Overview

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Total Main Estimates	5,623	5,556	5,353	5,353
Estimated cost of Services provided by other Departments	1,803*	1,252	1,247	1,247
Net Cost of the Department	7,426	6,808	6,600	6,600

*See Appendix 3 on page 17 for additional information.

C. Details by Business Line**Business Line Objective**

The Board has a single business line which is to administer, in an efficient and expeditious manner, the legislative framework within which labour relations are conducted in the federal Public Service. This includes dealing with such matters as:

- grievances referred to the Board for adjudication
- complaints of unfair labour practices
- applications for certification and revocation of certification
- designation of positions the duties of which are required to be performed in the interest of the safety or security of the public
- requests for the establishment of designation review panels and conciliation boards
- references of safety officers' decisions and complaints under the safety and health provisions of Part II of the Canada Labour Code
- providing assistance to the parties when appropriate, in the resolution of disputes

Operating Context and Key Initiatives

Ultimately the everyday concerns of public servants normally expressed through their bargaining agents and the concerns of the Public Service employers in managing the Public Service and implementing the programs approved by the government of the day, become the factors determining the workload of the Board, both in quantity and type of dispute requiring attention. The current economic climate together with the reorganization of government operations and the general reduction in the number of employees has the potential of creating an atmosphere of uncertainty and stress in the work force. Employees in such an environment are more inclined to exercise their rights to protect their interests. This coupled with recent

jurisprudence extending the broad parameters of human rights principles to labour relations matters will result in more lengthy and complex proceedings before the Board.

The resumption of collective bargaining will result in an increase in the number of Board cases associated with this process into 1997-98 and beyond. In addition, the new process for the designation of positions deemed necessary in the interest of the safety and security of the public will require the appointment of designation review panels and will result in an increase in the Board's workload.

Our response to this environment includes:

- continuing to encourage the parties to jointly focus on a dispute before and after it is referred to the Board.
- continuing to encourage the parties to utilise where appropriate a system of expedited adjudication.
- working closely with the parties to facilitate the process of designating positions necessary in the interest of the safety and security of the public.
- maximizing the use of technology in establishing electronic communication links with our clients. This initiative is in keeping with government-wide communication and information sharing objectives.

Business Line Results Expectation

In providing assistance to the parties for the resolution of both interest and rights disputes and by rendering reasoned decisions the Board expects to foster harmonious labour relations in the workplace and to minimize the possibility of labour unrest which could result in disruption in the implementation of government programs.

III Departmental Performance

A. Summary Of Departmental Performance 1995/96

In total the Board disposed of 879 cases during the year under review. These cases were filed under the various Acts administered by the Board and include: adjudication, certification, complaints relating to unfair labour practices and arbitration of interest disputes. (See Appendix 5 for Workload Statistics).

Grievance adjudication under the *Public Service Staff Relations Act* represents the largest single component of the Board's workload. The complexity of the cases has increased for grievances relating to harassment, discrimination, and termination for incompetence and incapacity. In such cases more time is required for hearing days and decision writing. The number of adjudication cases disposed of during 1995-96 was 817.

In 1995-96 the adjudication workload totalled 1,919 cases comprising 712 new cases received during the fiscal year and 1,207 cases carried over from 1994-95 fiscal year. Cases can be carried over for a variety of reasons including cases that were heard and were awaiting decisions at year end, were scheduled for hearing, or were held in abeyance at the request of the parties pending discussions or other decisions from the Board or the Federal and Supreme Courts.

In 1994-95 the Board piloted an alternative system of dispute resolution called expedited adjudication. During 1995-96 this program was expanded to include an additional bargaining agent. A total of 10 sessions of expedited hearings were held resulting in the disposition of 40 cases.

During 1995-96 the Board implemented its action plan to address Program Review targets 1 and 2. As a result of actions taken Program Review 1 and 2 targets will likely be met. The Board is also in a position to report that such actions have not decreased the level of service to our clients. Employee productivity remains high and all employees identified as affected have either taken retirement, cashed out or have new assignments elsewhere in the Public Service.

B. Departmental Overview

Development of Performance Measures

In all Board operations the volume of work is dependent upon the demand for its services by employers, bargaining agents and individual employees. The requirement for resources is based on forecasts of the Board's workload. Predictions with respect to workload and resources are based on a review of past experience coupled with a knowledge of the economic, political and social environment in which employer/employee relationships are developing.

The achievement of results is measured by the efficient utilisation of the Board's resources in the administration of the legislation in a manner that earns the respect of those parties and individuals who are involved in its proceedings and that establishes and maintains the integrity of the Board.

The appointment of Board members does not come under the authority of the Board's management. The resources required to support them are non-discretionary and form a significant portion of the program activity budget.

C. Details By Business Line 1995-96

Overview of Performance Indicators

Within this context the following are significant and meaningful performance indicators:

Timeliness, Fairness and Openness

The expeditious handling of proceedings referred to the Board from the initial application, complaint or reference to final disposition, in accordance with the rules of natural justice.

Guidance to the Parties

The provision of guidance to the parties to collective bargaining and to employees as to their rights and obligations under the Act and collective agreements.

The Board is currently developing the mechanism for reporting on these indicators in the 1997 fall performance report.

Departmental Appropriated, Planned and Actual Spending

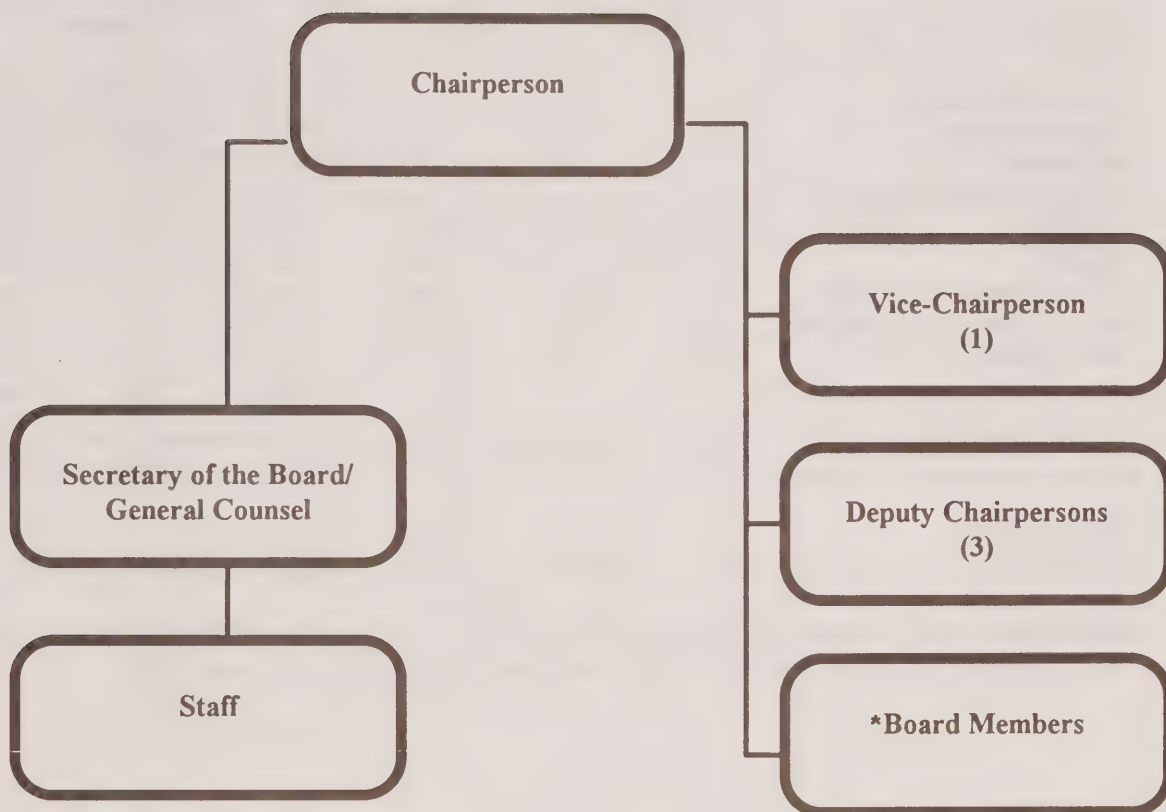
Vote	(dollars)	Actuals	Actuals	Main	Actuals
		1993-94	1994-95	Estimates	1995-96
Public Service Staff Relations Board					
35	Program expenditures	5,789,604	5,097,236	5,473,000	5,069,462
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	1,368	-	-
(S)	Contributions to employee benefit plans	572,000	520,000	480,000	480,000
Total Program - Budgetary		6,361,604	5,618,604	5,953,000	5,549,462

Included in the Staff Relations Administration Activity is \$252K allocated to the National Joint Council Secretariat (NJC).

IV Supplementary Information

Appendix 1 - Organization Chart

Public Service Staff Relations Board (PSSRB)



*The number of Board members is determined by the Governor-in-Council.

Appendix 2 - Resource Requirements by Standard Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Personnel						
Salaries and Wages	3,916	3,566	3,410	3,338	3,248	3,248
Contributions to employee benefit plans	520	480	494	568	553	553
	4,436	4,046	3,904	3,906	3,801	3,801
Goods and Services						
Transportation and Communications	378	379	399	427	427	427
Information	50	60	88	88	68	68
Professional and Special Services	460	746	655	614	546	546
Rentals	22	24	38	38	38	38
Purchased repair and upkeep	21	16	45	45	35	35
Utilities, materials and supplies	137	207	155	139	139	139
Minor Capital	115	71	91	91	91	91
Other subsidies and payments	-	-	248	208	208	208
	1,183	1,503	1,719	1,650	1,552	1,552
Total Operating Expenditures	5,619	5,549	5,623	5,556	5,353	5,353

Included in the Staff Relations Administration Activity is \$252K allocated to the National Joint Council Secretariat (NJC) for fiscal years 94/95 to 96/97 and \$499K beginning in fiscal year 97/98.

Appendix 3 - Estimated Cost of Services Provided by Other Departments

	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Accommodation received without charge from Public Works and Government Services Canada	1,599	1,056	1,056	1,056
Employee benefits covering the Employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat	198	190	185	185
Cheque issue and other accounting services received without charge from Public Works and Government Services Canada	6	6	6	6
Total	1,803	1,252	1,247	1,247

Appendix 4 - Personnel Requirements

	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Order-in-Council Appointments	11	10	11	11	11	11
Executive	5	4	4	4	3	3
Scientific and Professional	4	4	4	4	4	4
Administrative and Foreign Service						
Administrative Services	10	8	7	5	5	5
Computer Systems						
Administration	3	3	3	3	3	3
Financial Administration	1	1	1	1	-	-
Information Services	2	1	2	2	2	2
Personnel Administration	1	2	-	3	3	3
Program Administration	3	2	4	4	4	4
Technical	1	1	1	1	1	1
Administrative Support						
Clerical and Regulatory	17	12	14	14	14	14
Secretarial, Stenographic and Typing	9	7	9	7	7	7
Total	67	55	60	59	57	57

In fiscal year 97/98, 4 additional FTE's were allocated to the National Joint Council Secretariat bringing it's total staff complement to 8 FTE's.

Appendix 5.1 -Workload Statistics

All Board Proceedings Public Service Staff Relations Act Fiscal Year 1995-96

Cases Series	Cases Carried over from 1994-95	Cases Received during 1995-96	Total Cases	Carried forward 1996-97
125 Request for Review	1	1	2	0
142 Certification	0	1	1	1
147 Determination of of Membership	2	1	3	1
148 Section 21 Application	5	16	21	6
149 Extension of Time	4	5	9	3
150 Revocation of Certification	2	1	3	0
160 Complaint (CLC)	3	3	6	2
161 Complaint	33	32	65	22
162 Enactment of Parliament	1	0	1	1
165 Safety Officer Decision	2	4	6	1
166 Adjudication	1207	712	1919	1102
169 Reference (Section 99)	21	12	33	14
172 M&C Objections	32	36	68	23
185 Request for Arbitration	1	4	5	4
189 Conciliation	0	2	2	0
Total for Act	1314	830	2144	1180

Appendix 5.2 -Workload Statistics

All Board Proceedings -Yukon Education Act, Yukon Public Service Staff Relations Act Fiscal Year 1995-96

Cases Series	Cases Carried over from 1994-95	Cases Received during 1995-96	Total Cases	Carried forward 1996-97
266 Adjudication (Col. Agr.)	12	6	18	10
267 Adjudication (Discipline)	15	7	22	7
269 Adjudication (Sec. 84)	2	1	3	1
270 M&C Objection	2	0	2	0
282 Deadlock Declaration	1	0	1	0
367 Adjudication	2	1	3	1
382 Deadlock in Negotiations	1	0	1	0
Total for Act	35	15	50	19

Appendix 5.3 -Workload Statistics

**All Board Proceedings
Parliamentary Employment and Staff Relations Act
Fiscal Year 1995-96**

Cases Series		Cases Carried over from 1994-95	Cases Received during 1995-96	Total Cases	Carried forward 1996-97
447	Determination of Membership	0	2	2	1
466	Adjudication	26	7	33	15
467	Adjudication	13	21	34	32
469	Reference (Sec. 70)	0	4	4	3
472	M & C Objection	2	0	2	1
Total for Act		41	34	75	52

Appendix 5.4 - Workload Statistics

Adjudication - Public Service Staff Relations Act 1 April 1992 - 31 March 1996

Fiscal year	Brought Forward	Receipts	Overall Total	Dispositions
1996-97	1102			
1995-96	1207	712	1919	817
1994-95	1502	748	2250	1043
1993-94	1233	1706	2939	1437
1992-93	560	1691	2251	1030

Appendix 5.5 -Workload Statistics

Adjudication Hearing Workload - Public Service Staff Relations Act

	Estimates 1997/98	Projected 1996/97	Actual 1995/96
Hearings Scheduled	400	400	343
Hearings Held	225	225	164
(Number of days)	400	400	419

Appendix 6 -Statutes Administered by the Board

- Public Service Staff Relations Act, R.S.C. 1985, c. P-35
- Parliamentary Employment and Staff Relations Act, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 33
- Certain provisions of Part II of the Canada Labour Code, R.S.C. 1985, c. L-2
- Yukon Education Act - Part 10 - Teachers Staff Relations, S.Y. 1989-90, c. 25
- Yukon Public Service Staff Relations Act, R.S.Y. 1986, c. 142

Appendix 7 - References

- Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Parliamentary Employment and Staff Relations Act Annual Report
- PSSRB Decisions (a summary of decisions of the Public Service Staff Relations Board issued twice yearly)
- Yukon Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Yukon Teachers' Staff Relations Board Annual Report

- Rapport annuel de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport annuel sur la Loi sur les relations de travail au Parlement
- Recueil des décisions de la CRTFP (un résumé des décisions de la Commission des relations de travail dans la fonction publique est publié deux fois par année)
- Yukon Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Yukon Teachers' Staff Relations Board Annual Report

- Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, L.R.C. 1985, c. P-35
- Loi sur les relations de travail au Parlement, L.R.C. 1985 (2e supp.), c. 33
- Certaines dispositions de la partie II du Code canadien du travail, L.R.C. 1985, c. L-2
- Loi sur l'éducation du Yukon - Partie 10 - Relations de travail avec les enseignants du Yukon, L.Y. 1989-1990, c. 25
- Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon, L.R.Y. 1986, c. 142

Volume de travail en audiences d'arbitrage de griefs
Loi sur les relations de travail dans la fonction publique

Budget des dépenses		
1997/1998	Prévu 1996/1997	Réel 1995/1996
Audiences mises au rôle	400	343
Audiences tenues	225	164
(Nombre de jours)	400	419

Arbitrage des griefs - Loi sur les relations de travail dans la fonction publique
1^{er} avril 1992 - 31 mars 1996

Exercice	Affaires rapportées	Nouvelles affaires reçues	Total global	Total des affaires réglées
1996-1997	1 102			
1995-1996	1 207	712	1 919	817
1994-1995	1 502	748	2 250	1 043
1993-1994	1 233	1 706	2 939	1 437
1992-1993	560	1 691	2 251	1 030

Toutes procédures de la Commission confondues
Loi sur les relations de travail au Parlement
Exercice 1995-1996

Catégories d'affaires				
Affaires reportées 1994-1995	Nouvelles affaires reçues 1995-1996	Total global	Affaires reportées 1996-1997	
447	Détermination du nombre de membre	0	2	1
466	Arbitrage des griefs	26	7	33
467	Arbitrage des griefs	13	21	34
469	Renvoi (article 70)	0	4	4
472	Avis d'opposition à l'exclusion de personnes occupant un poste de direction ou de confiance	2	0	2
Total pour la Loi				
41		34	75	52

Toutes procédures de la Commission confondues

Loi sur l'éducation du Yukon,

Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon

Exercice 1995-1996

Catégories d'affaires	Affaires reportées 1994-1995	Nouvelles Affaires reçues 1995-1996	Total global	Affaires reportées 1996-1997
266 Arbitrage des griefs (conv. col.)	12	6	18	10
267 Arbitrage des griefs (discipline)	15	7	22	7
269 Arbitrage des griefs (article 84)	2	1	3	1
270 Avis d'opposition à la qualification de postes de direction ou de confiance	2	0	2	0
282 Déclaration d'échec des négociations	1	0	1	0
367 Arbitrage des griefs	2	1	3	1
382 Échec des négociations	1	0	1	0
Total pour la Loi	35	15	50	19

Toutes procédures de la Commission confondues
Loi sur les relations de travail dans la fonction publique
Exercice 1995-1996

Catégories d'affaires	Affaires rapportées 1994-1995	Nouvelles affaires reçues 1995-1996	Total global	Affaires rapportées 1996-1997
125 Demande d'examen	1	1	2	0
142 Accréditation	0	1	1	1
147 Détermination du nombre de membres	2	1	3	1
148 Application de l'article 21	5	16	21	6
149 Prolongation	4	5	9	3
150 Révocation d'accréditation	2	1	3	0
160 Plainte (CTC)	3	3	6	2
161 Plainte	33	32	65	22
162 Législation parlementaire	1	0	1	1
165 Décision d'agent de sécurité	2	4	6	1
166 Arbitrage des griefs	1 207	712	1 919	1 102
169 Renvoi (article 99)	21	12	33	14
172 Avis d'opposition à la qualification de postes de direction ou de confiance	32	36	68	23
185 Demande d'arbitrage de différends	1	4	5	4
189 Conciliation	0	2	2	0
Total pour la Loi	1 314	830	2 144	1 180

Annexe 4 - Besoins en personnel

	Réels 1994-1995	Réels 1995-1996	Budget 1996-1997	Budget 1997-1998	Prévus 1998-1999	Prévus 1999-2000
Nomination par décret en conseil	11	10	11	11	11	11
Direction	5	4	4	4	3	3
Scientifique et professionnelle	4	4	4	4	4	4
Administration et service extérieur						
Services administratifs	10	8	7	5	5	5
Gestion des systèmes d'ordinateurs	3	3	3	3	3	3
Gestion financière	1	1	1	1	-	-
Services d'information	2	1	2	2	2	2
Gestion du personnel	1	2	-	3	3	3
Administration des programmes	3	2	4	4	4	4
Technique	1	1	1	1	1	1
Soutien administratif						
Communs aux écritures et aux règlements	17	12	14	14	14	14
Secrétariat, sténographie et dactylographie	9	7	9	7	7	7
Total	67	55	60	59	57	57

Durant l'exercice 1997-1998, 4 ETP supplémentaires ont été affectés au Secrétariat du Conseil national mixte, portant ainsi son personnel à 8 ETP.

Annexe 3 - Coût estimatif des services fournis par d'autres organismes

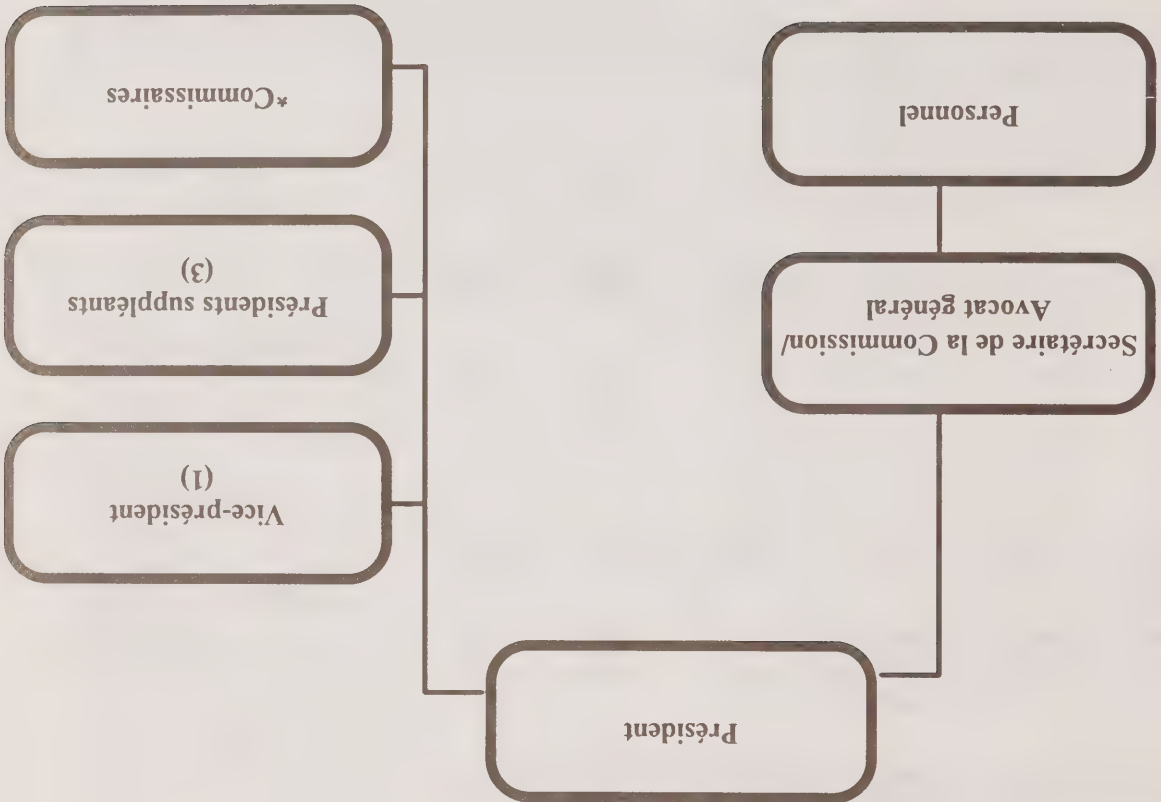
Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
Locaux reçus sans frais de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 599	1 056	1 056
Avantages sociaux des employés couvrant la part de l'employeur dans les primes d'assurance et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	198	185	185
Chèques émis et autres services comptables reçus sans frais de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	6	6	6
Total	1 803	1 252	1 247

Annexe 2 - Besoins financiers par article courant

(milliers de dollars)		Réels 1994-	Réels 1995-	Budget 1996-	Budget 1997-	Budget 1998-	Prévus 1998-	Prévus 1999-	2000
Personnel									
Traitements et salaires	3 916	3 566	3 410	3 338	3 248	3 248	3 248	3 248	
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	520	480	494	568	553	553	553	553	
Biens et services	4 436	4 046	3 904	3 906	3 801	3 801	3 801	3 801	
Transports et communications	378	379	399	427	427	427	427	427	427
Information	50	60	88	88	68	68	68	68	68
Services professionnels et spéciaux	460	746	655	614	546	546	546	546	546
Locations	22	24	38	38	38	38	38	38	38
Achat de services de réparation et d'entretien	21	16	45	45	35	35	35	35	35
Services publics, fournitures et approvisionnements	137	207	155	139	139	139	139	139	139
Dépenses en capital secondaire	115	71	91	91	91	91	91	91	91
Autres subventions et paiements	-	-	248	208	208	208	208	208	208
Total des dépenses de fonctionnement	1 183	1 503	1 719	1 650	1 552	1 552	1 552	1 552	1 552
Total des dépenses de fonctionnement	5 619	5 549	5 623	5 556	5 353	5 353	5 353	5 353	5 353

Sont compris dans l'activité d'administration des relations de travail 252 000 \$ alloués au Secréariat du Conseil national mixte (CNM) pour les exercices 1994-1995 à 1996-1997 et les 499 000 \$ alloués à compter de l'exercice 1997-1998.

Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP)



*Le nombre des commissaires est arrêté par le gouverneur en conseil.

Sommes affectées et dépenses prévues et faites

Crédits (dollars)	Dépenses réelles 1993-1994	Dépenses réelles 1994-1995	Budget principal 1995-1996	Dépenses réelles 1995-1996	Commission des relations de travail dans la fonction publique		
35	Dépenses du Programme	5 789 604	5 097 236	5 473 000	5 069 462		
(L)	Utilisation des revenus provenant de la distribution des biens de la Couronne	-	1 368	-	-		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	572 000	520 000	480 000	480 000		
Total du Programme -					Budgétaire		
		6 361 604	5 618 604	5 953 000	5 549 462		

Sont compris dans l'activité d'administration des relations de travail 252 000 \$ alloués au Secrétariat du Conseil national mixte (CNM).

associé à une connaissance de la conjoncture économique, politique et sociale dans laquelle évoluent les relations entre employeurs et employés.

Les résultats se mesurent par rapport à la bonne utilisation des ressources de la Commission, qui administre différente lois d'une manière qui suscite le respect des parties et des personnes concernées par les procédures et qui établit et maintient son intégrité.

La nomination des commissaires ne relève pas de la direction de cette dernière. Les ressources nécessaires pour les appuyer dans leur travail ne sont pas discrétionnaires et représentent une part importante du budget des activités du Programme.

C. Détails par secteur d'activité, 1995-1996

Aperçu des indicateurs de rendement

Dans ce contexte, les éléments suivants constituent des indicateurs de rendement importants :

Opportunité, équité et transparence

Soit la rapidité du traitement des affaires renvoyées à la Commission depuis la demande initiale, la plainte ou le renvoi jusqu'à la décision finale, conformément aux règles de justice naturelle.

Conseils aux parties

Le fait de prodiguer des conseils aux parties aux négociations collectives et aux fonctionnaires en ce qui concerne leurs droits et obligations aux termes de la Loi et des conventions collectives.

La Commission est en train de définir le mécanisme qui permettra de faire rapport sur ces indicateurs dans le rapport sur le rendement à remettre à l'automne 1997.

A. Sommaire du rendement de la Commission en 1995-1996

Au cours de l'année 1995-1996, la Commission a réglé 879 affaires qui lui étaient soumises en vertu de différentes lois dont l'administration lui est confiée. Il s'agissait de questions d'arbitrage des griefs et d'accréditation, de plaintes déposées pour pratiques déloyales de travail et d'arbitrage dans des cas de différends. (Voir annexe 5 pour les statistiques sur le volume de travail.)

L'arbitrage des griefs en vertu de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* représente la majeure partie du volume de travail de la Commission. Les questions deviennent plus complexes dans les griefs portant sur des cas de harcèlement, de discrimination et de licenciement pour incompétence ou incapacité. Il faut consacrer plus de temps à des journées d'audience et à la rédaction des décisions. En 1995-1996, 817 dossiers d'arbitrage de griefs ont été clos.

En 1995-1996 toujours, le volume d'arbitrage des griefs s'élevait à 1 919 cas, soit 712 nouveaux reçus au cours de l'exercice et 1 207 remontant à l'exercice précédent. Des dossiers sont reportés d'une année sur l'autre pour diverses raisons, notamment s'ils sont en cours d'instruction ou en attente de décision à la fin de l'année, si leur instruction est mise au rôle ou s'ils sont mis en suspens à la demande des parties en attendant des pourparlers ou d'autres décisions de la Commission, de la Cour fédérale ou de la Cour suprême du Canada.

En 1994-1995, la Commission a mis à l'essai un mécanisme de règlement des différends appelé arbitrage de griefs accéléré. En 1995-1996, ce programme pilote a été élargi afin d'ajouter un agent négociateur. Au total, il a été tenu 10 sessions d'audiences d'arbitrage de griefs accéléré qui ont permis de régler 40 affaires.

En 1995-1996, la Commission a mis en oeuvre son plan d'action afin de réaliser les premier et deuxième objectifs définis lors de l'examen du Programme, et ces objectifs seront probablement atteints. Par ailleurs, la Commission peut affirmer que les mesures prises n'ont pas nui au service à la clientèle. La productivité des employés reste élevée et tout membre du personnel touché a pris sa retraite, est parti volontairement avec indemnité ou a été affecté ailleurs dans la fonction publique.

B.

Vue d'ensemble de la Commission

Définition de mesures du rendement

À tous égards, le volume de travail de la Commission dépend du recours des employeurs, des agents négociateurs et des employés à ses services. Les prévisions relatives à sa charge de travail et à ses ressources financières reposent sur un examen de l'expérience passée

La reprise des négociations collectives entraînera, en 1997-1998 et au-delà, une augmentation des affaires connexes soumises à la Commission. De plus, le nouveau processus de désignation des postes jugés nécessaires à la sécurité du public obligera à constituer de nouveaux comités d'examen des désignations, ce qui augmentera aussi la charge de travail de la Commission.

Voici, dans ces conditions, comment réagit la Commission :

- elle continue d'encourager les parties à étudier ensemble un différend avant et après qu'il a été soumis à la Commission;
- elle continue d'encourager les parties à utiliser, le cas échéant, un système d'arbitrage des griefs accéléré;

- elle travaille en étroite collaboration avec les parties afin de faciliter le processus de désignation des postes jugés nécessaires à la sécurité du public; et

- elle maximise l'utilisation de la technologie dans l'établissement de liens de communication électroniques avec ses clients. Cette mesure est conforme aux objectifs du gouvernement en matière de communication et de partage de l'information.

Résultats escomptés

En aidant les parties à régler leurs différends dans leur conflit d'intérêt et de droits, et en rendant des décisions motivées, la Commission entend favoriser des relations de travail harmonieuses sur lieux de travail et minimiser le risque d'une agitation ouvrière qui pourrait perturber la mise en oeuvre des programmes du gouvernement.

B. Vue d'ensemble de la Commission

Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000
5 623	5 556	5 353	5 353
Estimation du coût des services fournis par d'autres organismes	1 803*	1 252	1 247
Coût net de la Commission			
7 426	6 808	6 600	6 600

*Voir annexe 3, page 17, pour plus de détails..

C. Détails de l'activité

Objectif de l'activité

La Commission se consacre à une seule activité qui est d'administrer, de manière rapide et efficace, le cadre législatif dans lequel les relations de travail sont conduites dans la fonction publique fédérale. Elle traite donc des affaires telles que les suivantes :

- les griefs qui lui sont soumis pour arbitrage
- les plaintes déposées pour pratique déloyale de travail
- les demandes d'accréditation et les retraites d'accréditation
- la désignation des postes dont les tâches sont nécessaires à la sécurité du public
- les demandes de constitution de comité d'examen des désignations et de bureaux de conciliation
- les décisions prises par des agents de sécurité et les plaintes déposées en vertu des dispositions de la partie II du Code canadien du travail
- plus l'aide aux parties, le cas échéant, dans le règlement de différends

Contexte de travail et principales initiatives

En définitive, ce sont les préoccupations quotidiennes des fonctionnaires exprimées par leurs agents négociateurs et les préoccupations des employeurs qui gèrent la fonction publique et appliquent les programmes approuvés par le gouvernement qui déterminent la charge de travail de la Commission, tant en quantité qu'en ce qui concerne le type des litiges à régler. La conjoncture économique actuelle conjuguée à la réorganisation de l'appareil gouvernemental et à la réduction générale des effectifs risque de créer incertitude et tension parmi les employés. Dans ces conditions, les fonctionnaires sont plus enclins à exercer leurs droits pour protéger leurs intérêts. Si l'on ajoute à cela la jurisprudence récente qui élargit aux relations de travail les paramètres généraux des principes des droits de la personne, la Commission connaîtra des affaires plus longues et plus complexes.

V

(7)

Sont compris dans l'activité d'administration des relations de travail 499 000 \$ alloués au Secrétariat du Conseil national mixte (CNM). En outre, le soutien administratif que la Commission fournit au CNM est estimé à

principalement à ceci :

- des employés

Crédits - Libellé et sommes demandées

35

Organisation et composition du Programme

La Loi sur les relations de travail dans la fonction publique définit comme suit la composition de la Commission : un président, un vice-président, au moins trois présidents suppléants et autant de commissaires à plein temps et à temps partiel que le gouverneur en conseil estime nécessaires à son fonctionnement.

Le président est le fonctionnaire administratif en chef de la Commission. Le Secrétaire et avocat général, qui relève de lui, est chargé de superviser et de diriger le travail et le personnel de la Commission. Cette dernière rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du président du Conseil privé de la Reine pour le Canada. La Commission a son siège à Ottawa.

Objectif et priorités de la Commission

La Commission administre différentes lois qui prévoient un régime dans le cadre duquel les différents droits et responsabilités des parties aux négociations collectives dans la fonction publique doivent s'exercer.

Plans des ressources et tableaux financiers

À tous égards, le volume de travail de la Commission dépend du recours des employeurs, des agents négociateurs et des employés à ses services. Les prévisions relatives à sa charge de travail et à ses ressources financières reposent sur un examen de l'expérience passée associé à une connaissance de la conjoncture économique, politique et sociale dans laquelle évoluent les relations entre employeurs et employés.

Plan de la Commission

Sommaire des plans et priorités de la Commission

La Commission des relations de travail dans la fonction publique est l'organisme fédéral impartial chargé d'arbitrer les rapports professionnels dans la fonction publique. Elle a pour mandat de favoriser des relations harmonieuses entre employés et employeurs dans la fonction publique fédérale et dans le service parlementaire.

Pour remplir cette mission, la Commission aide les parties, dans la mesure du possible, à résoudre leurs propres différends; elle veille à l'impartialité et à la transparence de tous les processus; elle fait en sorte de rendre rapidement des décisions d'arbitrage des griefs et des différends de qualité; elle consulte régulièrement les parties afin de faciliter et d'améliorer ses processus; elle informe les clients et le public sur son rôle, ses services et sa jurisprudence; elle favorise l'instauration d'un climat de travail propice au perfectionnement d'un personnel averti et coopératif; et elle veille à la bonne utilisation des ressources.

Vu d'ensemble de la Commission

Rôles et responsabilités

La Commission des relations de travail dans la fonction publique est un tribunal quasi judiciaire créé par la loi et chargé d'appliquer la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et la Loi sur les relations de travail au Parlement. Elle est également chargée de veiller à l'application de certaines dispositions de la partie II du Code canadien du travail qui portent sur la sécurité et la santé des fonctionnaires fédéraux. Les affaires soumises à la Commission portent sur l'arbitrage des griefs, l'examen de demandes d'accréditation et de révolutions d'accréditation, des plaintes de pratique déloyale de travail, la désignation des postes jugés nécessaires à la sécurité du public, la qualification des postes de direction ou de confiance, des décisions prises par des agents de sécurité, et l'examen de plaintes déposées en vertu des dispositions «Santé et sécurité au travail» de la partie II du Code canadien du travail. La Commission administre, de plus, la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon* et la partie 10 de la *Loi sur l'éducation du Yukon*. Par ailleurs, elle assure des services de médiation et de conciliation pour aider les parties à régler leurs différends. Grâce à ces services, il est possible de résoudre de nombreuses questions sans entamer de procédure officielle devant la Commission.

En outre, la Commission fournit des locaux et assure des services administratifs au Conseil national mixte, organisme consultatif indépendant composé de représentants des employeurs et des employés qui a pour rôle de régler des questions touchant l'ensemble de la fonction publique et ne se prêtant pas à la résolution dans le cadre des négociations unitaire par unité. Cependant, la Commission ne joue aucun rôle direct dans le fonctionnement du Conseil national mixte.

Grâce à toutes ces mesures, la Commission réussit à gérer sa charge de travail à des coûts réduits, sans porter atteinte au service à la clientèle.

La reprise des négociations collectives en 1997-1998 se répercute sur la charge de travail de la Commission. Les principaux plans et priorités à cet effet sont, notamment :

- de continuer à encourager les parties à examiner ensemble un différend avant et après qu'il a été soumis à la Commission;
- de travailler en étroite collaboration avec les parties afin de faciliter le processus de désignation des postes jugés nécessaires à la sécurité du public; et
- de maximiser l'utilisation de la technologie dans l'établissement de liens de communication électroniques avec ses clients.

Le président
Yvon Tarte

Aussi longtemps que le gouvernement engagera des employés pour fournir des services au public, il sera nécessaire et pertinent qu'il veille à la gestion de ses relations du travail avec ces employés. Or, pour qu'un tel système soit efficace, il est primordial qu'il soit ressenti comme étant impartial et neutre.

En tant que tribunal quasi judiciaire indépendant établi par une loi et chargé de l'administration des régimes de négociation collective et de l'arbitrage des griefs dans la fonction publique, la Commission remplit une fonction de soutien essentielle par rapport à tous les programmes du gouvernement fédéral dont la prestation est assurée entièrement ou en partie par des fonctionnaires fédéraux.

Un régime des relations de travail ne doit pas reposer sur un cadre qui prête à une épreuve de force, sur le plan économique, notamment, entre syndicats et employés. La Commission vise donc à administrer un régime qui soit équitable envers les fonctionnaires fédéraux et envers le public canadien. C'est dans cette optique qu'elle s'efforce de proposer tout un éventail de mécanismes souples et polyvalents qui aident les parties dans leurs relations de travail.

L'activité de la Commission n'a pas d'incidences directes sur l'intérêt public. Cependant, elle sert indirectement ce dernier en favorisant des relations harmonieuses entre les fonctionnaires et leurs employeurs. Le coût de cette activité est atténué par l'avantage global que le gouvernement en retire en ceci qu'il peut fournir ses services avec un minimum de perturbations.

La Commission étant un organisme fédéral s'occupant uniquement des employés du gouvernement, il est impossible d'en remodeler les fonctions par rapport à d'autres paliers de gouvernement ou à des partenariats avec le secteur privé, car il y aurait discontinuité et incohérence dans les décisions rendues, ce qui soulèverait plusieurs interrogations.

Les fonctions essentielles de la Commission, qui sont indispensables par nature, doivent être remplies à la demande des parties. La Commission reconnaît toutefois qu'il est impératif de le faire de la manière la plus rentable possible.

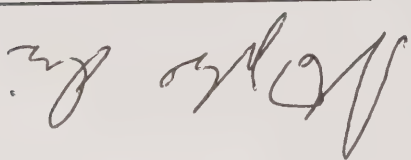
Depuis 1992, la Commission applique des mesures d'efficacité structurelles en réduisant le nombre des postes de gestion et de supervision, ainsi qu'en faisant correspondre ressources, d'une part, et niveaux de service et volume de travail, d'autre part. D'autres efficacités ont été réalisées sur le plan opérationnel en regroupant des audiences au même endroit dans les grands centres urbains canadiens, en mettant en oeuvre une politique à l'égard des ajournements, en rationalisant le processus de traitement des affaires et en mettant à l'essai un processus d'arbitrage de griefs accéléré.

En 1995-1996, la Commission a mis en oeuvre un plan d'action visant à réaliser les premier et deuxième objectifs définis lors de l'examen du Programme, et les mesures prises permettront probablement d'y parvenir.

IV	Renseignements supplémentaires.....	15
	Annexe 1 - Organigramme de la Commission	15
	Annexe 2 - Besoins financiers par article courant	16
	Annexe 3 - Coût estimatif des services fournis par d'autres organismes	17
	Annexe 4 - Besoins en personnel	18
	Annexe 5 - Statistiques sur le volume de travail	19
	5.1 Toutes procédures de la Commission conclues - Loi sur les relations de travail dans la fonction publique - Exercice 1995-1996.....	19
	5.2 Toutes procédures de la Commission conclues - Loi sur l'éducation du Yukon, Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon - Exercice 1995-1996.....	20
	5.3 Toutes procédures de la Commission conclues - Loi sur les relations de travail au Parlement - Exercice 1995-1996.....	21
	5.4 Arbitrage des griefs - Loi sur les relations du travail dans la fonction publique - 1 ^{er} avril 1992 - 31 mars 1996.....	22
	5.5 Volume de travail en audiences d'arbitrage de griefs - Loi sur les relations de travail dans la fonction publique - Exercice 1995-1996.....	23
	Annexe 6 - Lois administrées par la Commission	24
	Annexe 7 - Renvois	25

I	Sommaire du président	5
II	Plan de la Commission	7
	A. Sommaire des plans et priorités de la Commission	7
	B. Vue d'ensemble de la Commission.....	7
	• Rôles et responsabilités	7
	• Organisation et composition du Programme	8
	• Objectifs et priorités de la Commission	8
	• Plans des ressources et tableaux financiers	8
	C. Détails de l'activité	10
	• Objectif de l'activité	10
	• Contexte de travail et principales initiatives	10
	• Résultats escomptés	11
III	Rendement de la Commission	12
	A. Sommaire du rendement de la Commission en 1995-1996.....	12
	B. Vue d'ensemble de la Commission.....	12
	• Définition de mesures du rendement	12
	C. Détails par secteur d'activité, 1995-1996.....	13
	• Aperçu des indicateurs de rendement	13
	• Sommes affectées et dépenses prévues et faites	14

Budget des dépenses 1997-1998
Partie III
Commission des relations de
travail dans la fonction publique


Ministre

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-35
ISBN 0-660-60089-7



Commission des
relations de travail
dans la fonction publique

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses



CA1

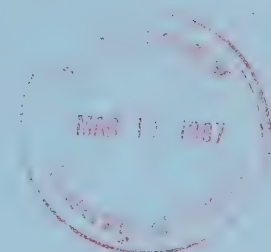
FN

E 77



Government
Publications

Public Works and Government Services Canada



1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

ISBN 0-660-60106-0



9 780660 601069

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1997

Available in Canada through

Associated Bookstores and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group – Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1998-III-60
ISBN 0-660-60106-0



Public Works and Government Services Canada

1997-98
Estimates

Part III

Expenditure Plan

Approved

A handwritten signature in black ink, reading "Diane Marleau". The signature is written in a cursive style with a large, looped initial "D".

Minister of Public Works and
Government Services

Preface

This document is a report to Parliament to indicate how the resources voted by Parliament have or will be spent. It is an accountability document that contains several levels of details to respond to the various needs of its audience.

This Expenditure Plan for 1997-98 is based on a revised format intended to make a clear separation between planning and performance information, and to focus on higher-level, longer-term plans and performance.

The plan is divided into four sections:

- The Minister's Summary
- Departmental Plan
- Departmental Performance, and
- Supplementary Information.

In accordance with Operating Budget principles, this plan reports human resources in employee full-time equivalents (FTEs).

Table of Contents

I. The Minister's Summary	1
II. Departmental Plan	5
A. PWGSC Plan	6
1. Overview	6
2. Details by Business Line	11
B. Spending Authorities	29
1. Authorities for 1997-98—Part II of the Estimates	29
2. Departmental Overview	31
3. Net Cost of the Department by Business Line/Activity or Sub-Activity	32
4. Details by Business Line	34
III. Departmental Performance	37
A. PWGSC Performance	38
1. Summary	38
2. Overview	38
3. Details by Business Line	40
B. PWGSC Spending	50
IV. Supplementary Information	53
A. Organization	54
B. Personnel Requirements	57

C. Capital	59
1. Capital Expenditures by Business Line	59
2. Capital Projects by Business Line	59
3. Description of High-Profile Major Capital Projects	64
D. Additional Financial Information	66
1. Net Ministry Expenditures	66
2. Revenues and Expenditures	67
3. Transfer Payments	78
4. Revolving Funds	79
5. Revenues and Expenditures by Standard Object	97
6. Assets	101
7. Contingent Liabilities	101
8. Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization	101
E. Statutes Administered by the Department	108
F. References	108

Section I: The Minister's Summary

I am pleased to present Part III of the Estimates of Public Works and Government Services Canada (PWGSC) to Parliament and all Canadians.

With the passage of the legislation establishing PWGSC in July 1996, the government reaffirmed the need to have a central department responsible for providing the necessary administrative and common services that support the daily operations of departments and agencies of the Government of Canada. PWGSC is that department.

PWGSC is unique in government. It provides the necessary support structure of the public sector. It procures some \$8 billion in goods and services, covering 17,000 categories, for more than 100 federal departments and agencies each year. It builds and supports the government's telecommunications infrastructure — everything from telephones to the government's presence on the Internet. It provides the office space for 160,000 public servants and Parliamentarians, manages a \$7 billion portfolio of Crown-owned and leased assets across Canada and manages and disposes of certain Crown properties and other assets. It manages the Receiver General functions and produces the Public Accounts (Canada's financial "books"). It makes over 193 million payments each year to Canadians in every walk of life on behalf of the Government of Canada, including direct payments such as the Child Tax Benefit. Finally, it provides a range of translation, consulting and audit, and other optional services to federal organizations.

**PWGSC —
serving government,
serving Canadians...**

By providing these services, PWGSC enables departments and agencies of the government to focus on what they do best — serve Canadians.

The Department also serves government in other ways. It supports the government agenda for sustainable development and environmental management through a range of initiatives aimed at preserving, protecting and conserving the environment for present and future generations of Canadians. It also supports government policy and program priorities for Getting Government Right and manages its services to take advantage of economies of scale and ensure best quality, price and value to its clients, the government and all Canadians.

**Essential, valued,
quality services that
help government better
serve Canadians...**

For example, in the real property field, PWGSC is in the midst of a 12-year, \$265 million renovation and rehabilitation program for Parliament Hill that will not only address critical safety and health needs, but also will ensure the long-term, productive use, preservation and protection of one of Canada's heritage treasures.

As well, PWGSC's Framework for Managing Office Accommodation will save the Crown \$160 million annually by 1999-00 by consolidating government office space to make the best use of every square metre of accommodation. One consolidation project alone, in Ottawa, will save taxpayers \$3.8 million in accommodation costs by 1998-99.

Saving taxpayers' dollars...

Ultimately PWGSC, like all departments, serves all Canadians — individuals, groups, and businesses alike — in many ways.

The Department manages its procurement operations to ensure open, fair access to government contract opportunities for Canadian businesses, while promoting prudence and protecting the public interest. For example, it has put in place a policy to ensure that the government does business only with organizations that perform well, and which avoid discriminatory practices in the workplace. Further, it supports Canadian business by providing single-window access to federal government contracting opportunities through the Open Bidding Service (OBS), while its Supplier Promotion Program explains to suppliers how to do business with the federal government. A single-window national electronic-tendering service will soon replace OBS. The new system will be easier and cheaper to use and will offer subscribers access to both federal and provincial contract opportunities.

Open, fair access to government business opportunities...

Leading the way in electronic commerce solutions for government — direct deposit, electronic procurement, Government Electronic Directory Service, Government Electronic Data Interchange Service (GEDIS), GENet...

Through its Direct Deposit program, the Department provides Canadians in every part of the country with access to reliable, fast and secure electronic deposit of government payments. The convenience of direct deposit has become more popular with Canadians every year. More than 70 per cent of those receiving Old Age Security and Canada Pension Plan benefits are now registered for Direct Deposit. At the same time, the program saves the Crown some \$45 million annually.

The Department also provides other electronic commerce alternatives for Canadians. For example, the Department manages GEDIS, a data interchange system that allows for the secure electronic exchange of basic business documents, such as invoices and receipts, between government and the private sector. It also provides GENet, the infrastructure information network that allows departments shared access to common systems, networks and services. GENet is what makes it possible for the government to go on-line through the Internet.

Better access to government services and information for Canadians...

Canadians enjoy better access to government information through the Government of Canada's primary Internet site, which PWGSC developed and manages. The site includes the Government Electronic Directory Service (GEDS), developed by PWGSC, which lists organizations and personnel throughout the government.

Since the Department was first announced in 1993, it has been streamlining its operations to focus on core services for government. Core services are those that government must provide internally in order to meet its priorities and achieve its public policy objectives.

As examples of its streamlining efforts, PWGSC privatized large parts of the Canada Communication Group and closed certain “non-core” services like its Stocked Item Supply operations. It is also pursuing alternative approaches to delivering services including the use of the private sector wherever it is cost-effective and feasible to do so. For example, many of the Department’s property maintenance functions will be contracted to the private sector for the first time next year.

Getting government right — a focus on core services with best value and quality for government and taxpayers...

Much has been accomplished, but many challenges still face the Department:

- Government restructuring, reduction and refocusing of programs and services affect the Department in terms of the type and volume of its services and the demand for them.
- The government’s drive to reduce its costs also directly affects the Department. PWGSC will shrink by almost 6,000 FTEs — from 17,100 to 11,300 — over five years. The Department must manage this major downsizing while maintaining or improving the quality, price and availability of its core government services.

To respond to these and other challenges, PWGSC has developed four major strategies. Together, these will guide the Department in serving government and all Canadians:

Strategies for change that look to the future needs of government and all Canadians...

- The Department will enhance its contribution to government by emphasizing core roles, rationalizing services and finding opportunities to share services and develop partnerships with other levels of government and the private sector.
- PWGSC will improve its services to clients and government by developing and applying quality standards against which to measure its success in meeting clients’ needs.
- It will pursue efficiencies in all operations by meeting its Program Review commitments and continuously reviewing programs, services and activities for opportunities to operate more efficiently.
- The Department will build a workforce that is more flexible and responsive to the renewal needs of the Department, by implementing an integrated human resources strategy that focuses on employment continuity, selective skills acquisition and development, streamlining organizational structures, and the development of a more supportive management culture.

This Part III of the Estimates sets out, in clear terms, what PWGSC has achieved and what it expects to achieve. The Department's accomplishments have been considerable in serving government and Canadians. The challenges ahead are significant. However, I am confident that what we are doing and the course we have set will effectively respond to these challenges to the benefit of the Government of Canada and all Canadians.

The Honourable Diane Marleau, PC, MP
Minister of Public Works and Government Services

Section II: Departmental Plan

Table of Contents

A. PWGSC Plan	6
1. Overview	6
PWGSC's Role in Government	6
Planning Environment	6
Priorities and Direction	9
Strategies for the Planning Period	10
2. Details by Business Line	11
Real Property Services	11
Supply Operations Service	15
Government Operational Service	18
Government Telecommunications and Informatics Services	21
Canada Communication Group	25
Consulting and Audit Canada	25
Translation Bureau	27
Corporate Management	28
Crown Corporations	28
B. Spending Authorities	29
1. Authorities for 1997-98—Part II of the Estimates	29
2. Departmental Overview	31
3. Net Cost of the Department by Business Line/Activity or Sub-Activity	32
4. Details by Business Line	34

A. PWGSC Plan

1. Overview

PWGSC's Role in Government

The Department was created through the amalgamation of Public Works Canada, Supply and Services Canada, the Government Telecommunications Agency (Communications Canada), and the Translation Bureau (Secretary of State of Canada). The *Department of Public Works and Government Services Act*, setting out the legal framework for the new Department, was passed into law in July 1996.

PWGSC provides central services that are considered essential to government operations, and which departments and agencies must use. These include Receiver General for Canada functions, compensation services, office space provision, goods acquisition and Crown assets disposal.

Our goal is to provide the best value for taxpayers' dollars in providing common and central services, with due regard to the important government values of prudence, probity and transparency.

The Department also provides a wide range of common services that its clients, comprising more than 100 departments and agencies, may choose to use. Services include areas such as property and facilities management, architecture and engineering, real estate, publishing, translation, interpretation and terminology, consulting and audit, information management and technology, and communications.

Our goal is to provide the best value for taxpayers' dollars in providing common and central services, with due regard for the important government values of prudence, probity and transparency. Essentially, by focusing on what the Department does best — providing cost-effective

common and central services to government — PWGSC helps departments focus on what *they* do best.

Planning Environment

The common-service needs of government and the specific needs of client departments and agencies greatly shape the Department's planning environment. This environment is characterized by rapid change. Accordingly, it demands a high level of flexibility and adaptiveness from the Department. Three environmental factors are expected to be particularly important for PWGSC over the Estimates period:

- the continuing reform of government
- increasing flexibility and choice in service delivery — the ability of departments and agencies to choose their supplier of common services, and
- improvements in electronic technology.

Reform of Government

The federal initiative to “get government right” is central to PWGSC’s planning environment. Deficit reduction and budgetary restraint have become constants. Spending across government will have dropped 21.5 per cent by 1998-99 from the 1994-95 base and a planned reduction of 55,000 public service positions is now underway.

Government downsizing has directly and significantly affected our planning because PWGSC provides much of the accommodation and other service needs of the departments and agencies being cut back. PWGSC’s own reduction plan is sized and timed, in large part, to reflect overall government downsizing. The Department will reduce its expenditures from \$2.2 billion in 1994-95 to \$1.6 billion in 1999-2000 and full-time equivalent employees from approximately 17,100 to about 11,300 over the same period (see Figure 1).

The “getting government right” initiative involves more than just downsizing. It asks departments to adopt a more strategic focus, to consider the legitimate role of government. It asks how and by whom services can best be delivered. Choices have to be made and more creative ways found to get the best value for taxpayers’ dollars.

Reform of government has meant a constant review of the government’s core roles and programs. More and more, government is considered to be a shared responsibility among federal, provincial and local governments. Accordingly, PWGSC is developing new partnerships at all levels. For example, PWGSC has pursued opportunities to share office space with other governments wherever possible. The Department has also been very effective in encouraging provincial governments to participate in the Open Bidding Service, an electronic tendering system that offers single-window access to government contracts.

A strategically oriented government focuses more on steering, on direction-setting and results. This focus allows a greater flexibility in how programs are implemented. For example, where a private-sector capacity exists to do work currently being done by government and there are no security or other limitations, that capacity should be used through contracting out, or the development of a new partnership arrangement. Within PWGSC, Real Property Services has recently designated a significant portion of their facilities management program to be contracted out to the private sector during the next year.

The development of the Confederation Bridge between New Brunswick and Prince Edward Island demonstrates the potential of new approaches and partnerships for government and the Department. The bridge was built and funded by a private-sector consortium with a guaranteed annual level of support from the federal government equivalent to the existing transport subsidy. Similarly, the Federal

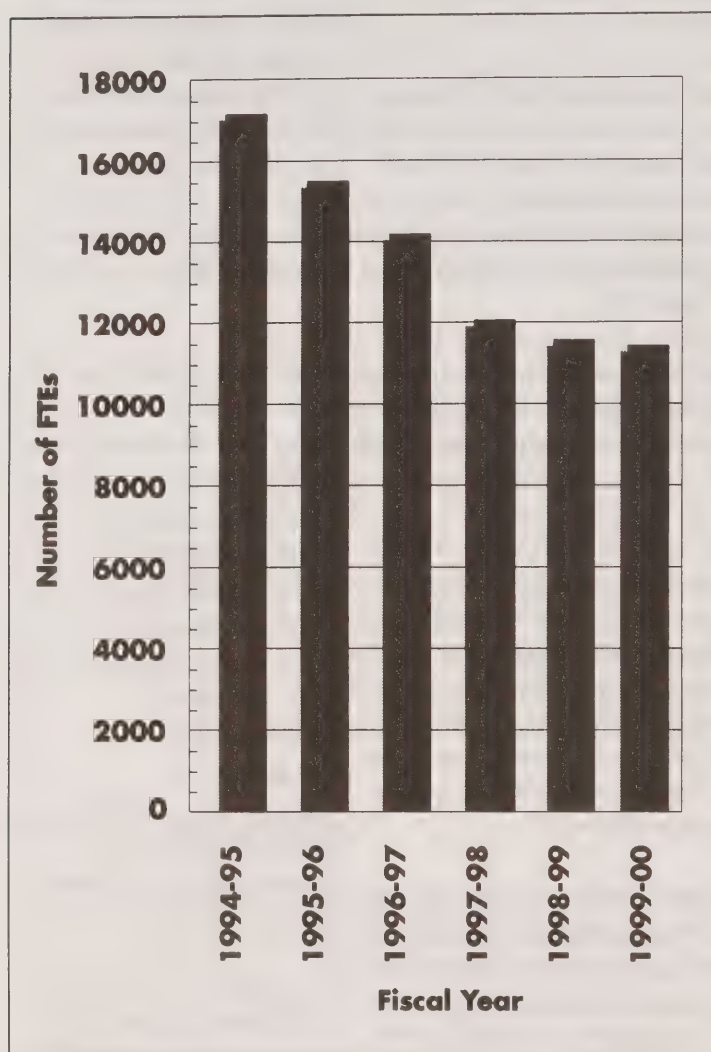
By focusing on what the Department does best — providing cost-effective common and central services to government — PWGSC helps departments focus on what they do best.

More and more, government is considered to be a shared responsibility among federal, provincial and local governments. Accordingly, PWGSC is developing new partnerships at all levels.

The development of the Confederation Bridge between New Brunswick and Prince Edward Island demonstrates the potential for new approaches and partnerships for government and the Department.

Buildings Initiative, using private-sector investment to fund energy-saving programs in government office buildings, has been very successful. These initiatives demonstrate the effective use of private-sector capital and management to realize public-policy goals.

Figure 1: FTE Levels



The Department will not continue providing certain services if resources are no longer available or if greater choice means it is no longer economical to provide them on a common basis. For example, PWGSC closed the Stocked Item Supply program for products such as furniture and stationery during 1995-96 and is completing the privatization of large parts of the Canada Communication Group (printing functions).

Increased Flexibility and Choice

Many of PWGSC's services, such as providing office accommodation or large-value purchasing, have been mandatory. Departments were required to acquire these services through PWGSC to satisfy broader objectives of public policy, such as obtaining the best overall value for taxpayers, single-window access for government contracting, or the assurance of prudence and probity.

Many Departments and agencies have been looking for greater flexibility and choice in obtaining common services. Budget restraint and the need to restructure has put common services under the

spotlight. The achievement of an appropriate balance between mandatory and optional common services continues to be an active topic of discussion within government.

The significance of increased flexibility and choice in common services for PWGSC is illustrated by the three new service agencies (Canadian Food Inspection Agency, Parks Canada Agency and the Canada Revenue Commission) that the government announced in the 1996 Budget. It is possible that the demand for PWGSC services could

The achievement of an appropriate balance between mandatory and optional common services continues to be an active topic of discussion within government.

be reduced significantly (up to 30 per cent), if the three new agencies decide either to carry out common-service functions in-house, or to contract out to the private sector. Reduced demand flowing from optionality could compromise the economies, efficiencies and effectiveness associated with common services.

These changes require that PWGSC remain strategically alert in order to adjust to potentially sharp changes in demand for common-service offerings. The strategy, therefore, will be to focus on improving those services for which demand is greatest and to make them more affordable and responsive to the needs of clients.

Improved Technology

New electronic technologies also offer new opportunities for government. These opportunities are especially apparent in two important areas:

- providing the public with easier access to government departments and agencies, and
- creating savings for the government.

The Government of Canada's Internet site, developed and managed by PWGSC, makes it easier and simpler to access federal government information. PWGSC is increasingly using electronic payments rather than printing and mailing paper cheques. This has brought significant savings to government. The Department has not yet seen the limits of the new technologies. However, it is increasingly aware that they are changing the way of doing business. For example, electronic kiosks are being used to provide government services directly to the public. Clearly, such use of technology will reduce the demand for government office space, which is an important consideration for this Department.

The Government of Canada's Internet site, developed and managed by PWGSC, makes it easier and simpler to access federal government information.

The implementation of new electronic technologies demonstrates a two-way pull that exists in most common-service areas. New technologies offer advantages such as increased flexibility and independence for individual departments. On the other hand, the use of central approaches and common systems, which may impose certain constraints, ensures interoperability. It also allows the government to take advantage of the economies of scale. In the interest of overall value to government, the willingness of individual departments to sacrifice a certain degree of flexibility is critical.

Priorities and Direction

PWGSC's key strategic priority is to achieve the best value for taxpayers' dollars in providing common and central services. The Department will concentrate on core areas, such as advisory and expert services, that will enable it to contribute most to supporting government programs. These are services which will help to ensure that clients can carry out certain specialized tasks (for example, acquiring or disposing of office space or other assets, purchasing goods and services or tendering) in an economic, efficient manner. PWGSC will focus more on getting the work

PWGSC will focus more on getting work done than on doing it in-house. It will use the private sector whenever the capacity exists and it is cost-effective to do so.

done than on doing it in-house. It will use the private sector whenever the capacity exists and it is cost-effective to do so. The Department will act as a manager and agent for outsourced services and adapt delivery mechanisms to better meet government and client needs.

Strategies for the Planning Period

The Department has four broad strategies that it will pursue over the planning period. All four are interrelated and play a key role in supporting and strengthening the government's administrative processes.

The Department will enhance its contribution to government by:

- emphasizing core roles and reviewing these roles continuously
- carrying out strategic reviews and evaluations and, as appropriate, adjusting activities in response
- consolidating and rationalizing services within PWGSC and the government to reduce duplication and overlap, and
- looking for opportunities to share services and work as partners with other levels of government and with the private sector.

The Department will improve its services to clients by:

- promoting quality in all its services and measuring results in terms of success in meeting clients' needs
- using service standards so clients know what to expect and have a basis for measuring the quality of service
- using alternative methods of providing service to improve its quality and reduce costs to clients, and
- consulting with clients regularly to measure their satisfaction with PWGSC services.

The Department will seek savings and pursue efficiency in all its operations by:

- ensuring that it meets its Program Review commitments, including requirements for downsizing and program changes
- establishing new commitments to adjust to overall downsizing in government, and
- continuously reviewing its programs and activities.

The Department will build a work force that is more flexible and responsive to the renewal needs of the Department by:

- implementing an integrated human resources strategy that focuses on employment continuity, selective skills acquisition and development
- streamlining organizational structures, and
- developing a more supportive management culture.

2. Details by Business Line

This section sets out the strategies and initiatives of the Department's major Business Lines.

Real Property Services

The Real Property Services (RPS) Business Line is a common-service organization that is responsible for providing real-property-related products and services to federal departments and agencies. There are two components to the Real Property Services Program: real property and services.

- The real property component operates on appropriated funds, with which RPS manages and is accountable for the federal real property program, including office space, common-use facilities, residential housing, the Parliament Buildings, and engineering works such as highways, bridges, dry docks, a lock and dams. RPS currently provides offices for approximately 160,000 public servants in 2,500 locations across Canada.
- The services component operates on a revolving fund. It provides various professional and technical real property services to support the planning, acquisition, management, operation, maintenance, construction, repair and disposal of real property. These services support departments and agencies in delivering their programs. Services include architectural and engineering, real estate, and property and facilities-management services. These services are optional to departments and agencies.

RPS Strategic Statement

RPS will be radically realigning its operations in support of the government's commitment to get government right, reduce costs and stimulate the private sector. It will focus on its core activities (those essential to fulfil its mandate and real property advisory role), and move to alternative forms of delivery for non-core activities through increased contracting out to the private sector and partnering with other levels of government. However, RPS will remain accountable for its real property program. It will continue to offer federal departments and agencies a full range of real property services.

Federal departments are facing major challenges to change, reduce and refocus their activities and services. To support them, RPS is offering to use its skills and knowledge as the government's real property expert and adviser so that departments can focus on their core program roles. This approach could lead to the optimization of real property activities and resources across government. It could also increase the efficiency and effectiveness of real property services and make it easier to reduce the amount of office space and rationalize the federal real property inventory as the government downsizes.

RPS will be working with departments and agencies to demonstrate that RPS can meet their needs effectively and affordably. The Branch is developing a much better knowledge of its clients' programs, cultures and objectives through its client-service units, often located in the client's facilities. The client-service units will enable RPS to tailor its real property advice and support to meet the particular circumstances of clients and to give them easy access to a full range of real property products and services. These client-service units will be as convenient and responsive as the internal resources that some clients currently use.

RPS Key Initiatives

Improved Responsiveness to Clients

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To establish a relationship of such closeness and confidence that clients automatically turn to RPS for all their real property needs.	<ul style="list-style-type: none"> • Establish client-service units. 	<ul style="list-style-type: none"> • Partnerships with client departments and agencies. • Satisfied clients.

Reflect Changing Role of Government

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To redefine RPS relationships with the private sector in delivering real property services and support the government's objectives of getting government right and stimulating the private sector.	<ul style="list-style-type: none"> • Increase the amount of business with the private sector by moving to alternative forms of delivery for many of the operational real property activities associated with the buildings for which RPS is custodian. 	<ul style="list-style-type: none"> • A more strategic role as the government's real property expert and adviser. • More contracting out to the private sector and partnering with other levels of government. • Increased efficiencies in operating costs of buildings.

Consolidate Management of Surplus Federal Inventory

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To obtain Treasury Board Secretariat permission for other organizations to transfer certain surplus assets to RPS for disposal along with funds to operate and maintain surplus property until it can be disposed of.	<ul style="list-style-type: none"> • Achieve divestiture and disposal targets for properties transferred to PWGSC. 	<ul style="list-style-type: none"> • More effective and efficient disposal of surplus federal inventory.

Savings in Government Office Space

Purpose

To achieve savings by improving the effectiveness and efficiency of the use of office space in the federal government.

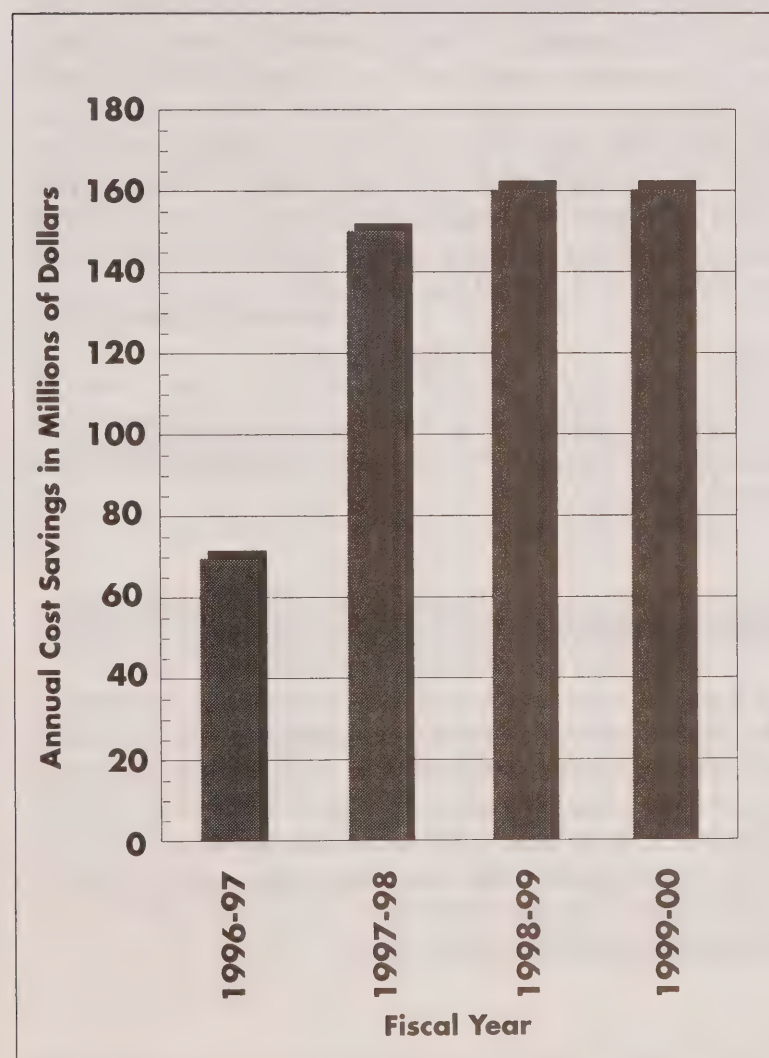
Key Activities

- Implement a new framework for managing office accommodation employing space reductions and other efficiency measures.
- Implement strategies to improve efficiencies and reduce costs.

Intended Results

- Shared accountability with clients on standards and reduction targets.
- Savings of \$160 million by April 1999 (see Figure 2).

Figure 2: Planned Savings in Government Office Space



Transfer Municipal Grants Responsibility

RPS has been administering municipal grants on behalf of all federal custodial departments. In 1996-97, municipal grants amounted to \$426 million. However, custodian departments will assume responsibility for grant payments beginning April 1, 1997. To ensure a smooth transition to the new management framework, RPS will report to departments on their grant responsibilities and will continue to provide them with professional and other grant-administration services. The Minister of PWGSC will continue to be responsible for the *Municipal Grants Act* and accountable for determining grant amounts.

Break-Even on the Real Property Services Revolving Fund

RPS is committed to have the Real Property Services Revolving Fund achieve a balance between revenue generated and operating costs throughout the 1996-99 planning period, but this depends on a number of factors. Revenue depends directly on the demand for real property services from federal departments and agencies. This is a horizontal government issue that will be affected by client program reductions and restructuring, as well as by alternative service-delivery initiatives. To meet the break-even financial target, the Branch will continue to reduce operating expenses while optimizing revenue. This will involve more contracting-out of services that can be more efficiently delivered by the private sector. It will also involve more staff reductions, restructured fees and charging practices, reduced overhead expenses and re-engineered business processes. Finally, it will mean developing closer relationships with clients in order to retain business and expand business lines.

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To achieve financial break-even for the Real Property Services Revolving Fund throughout the planning period.	<ul style="list-style-type: none"> Carry out the steps necessary to reduce operating expenses and optimize revenues. 	<ul style="list-style-type: none"> Break-even in the Real Property Services Revolving Fund.

Break-Even on the Real Property Disposition Revolving Fund

The Real Property Disposition Revolving Fund has been established as a new revenue-dependency régime for services offered by RPS for the disposal of surplus federal real property where disposal costs are funded from the proceeds of sale. The Branch is committed to ensuring that the revolving fund operates on a break-even basis throughout the planning period. To achieve this, the Branch will be taking steps to reduce operating expenses while maximizing revenues to the extent possible. However, because of recent changes in its operating environment, especially revenue-sharing arrangements between custodial departments and the Treasury Board Secretariat (TBS), RPS will be working with TBS to redefine the terms and conditions of the fund.

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To achieve break-even in the Real Property Disposition Revolving Fund throughout the planning period.	<ul style="list-style-type: none"> Take steps to reduce expenses and maximize returns from sales. 	<ul style="list-style-type: none"> Break-even in the Real Property Disposition Revolving Fund.

Supply Operations Service

The Supply Operations Service (SOS) Business Line provides common services associated with procuring goods and services on behalf of the federal government. It manages the procurement process by conducting market research on what products are available from suppliers; carrying out studies on product planning and method-of-supply; soliciting, evaluating and selecting bids; and negotiating, issuing and administering contracts. It issues 80,000 contract documents annually, with a value of approximately \$8 billion. These contracts encompass more than 17,000 categories of goods and services.

SOS also manages Major Crown Projects (projects valued at more than \$100 million, such as the recent Frigate Procurement Program for the Canadian Navy). As well, it disposes of Crown assets and helps to develop standards (for example, standards for products and product safety) on behalf of the federal government.

SOS Strategic Statement

As trust is the key variable in government contracting, integrity and transparency will be the governing principles in all SOS contracting activity. The overall goal for SOS is to be recognized as a leader in government procurement. To achieve this, SOS has established specific strategies as follows:

- to develop policies and programs that reflect broad government objectives
- to provide “value-added” procurement services — procurement services that take advantage of the Branch’s specialized knowledge and expertise in procurement, and which will enable clients to make cost-effective decisions in this area
- to base our relationships with contractors on the principles of professionalism, fairness and openness
- to foster an environment that builds on employees’ abilities and talents, that respects employees’ needs and concerns, and which encourages energy, excellence and enthusiasm, and
- to be a leader in the application of technology in procurement in general, and in the procurement of technology in particular.

SOS Key Initiatives

The SOS Business Line is committed to providing procurement services that meet the needs of the federal government. Key initiatives include the following:

National Electronic Tendering Service

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To participate in implementing a successor system to the current Open Bidding Service.	<ul style="list-style-type: none"> Managing the transition to the new system provider. 	<ul style="list-style-type: none"> A lower-cost and more user-friendly system for accessing government procurement opportunities. Improved access for suppliers to public-sector procurement opportunities through electronic-tendering services. Better use of taxpayers' resources through partnering and shared systems development. Realization of commitments under the Agreement on Internal Trade to develop a common electronic-tendering system.

Benefits-Driven Procurement

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To introduce a new procurement method called benefits-driven procurement to manage risk in information technology (IT) projects.	<ul style="list-style-type: none"> Pilot-test and evaluate the new procurement method. 	<ul style="list-style-type: none"> Better management of risk in IT projects. Improved accountability and project management for IT projects. Better application of industry experience in developing business cases and estimating benefits.

Automated Buyer Environment

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To provide an electronic link with clients called the Automated Buyer Environment (ABE) for requisitions, attachments and client inquiries.	<ul style="list-style-type: none"> • Complete electronic linkage within budget and on time. • Implement ABE for real property procurement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Better application of technology in administering federal procurement. • Improved responsiveness to client needs.

Green Procurement

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To support and stimulate the procurement of "green" products across government.	<ul style="list-style-type: none"> • Establish a self-sustaining database of green products for procurement staff across government. 	<ul style="list-style-type: none"> • Broader commitment to, and use of, environmentally friendly products across the federal government. • Better access to information on green products.

Supplier Information and Services

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To assist small and medium-size enterprises by providing information on government-wide contracting.	<ul style="list-style-type: none"> • Establish an inter-departmental working group to create a single point of access for all government contracting called Contracts Canada. • Make small and medium-size businesses aware of the potential for government contracts and register them as suppliers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Better access for small and medium-size business to federal procurement opportunities. • Better supplier-development activities for small and medium-size business.

Procurement Strategy for Aboriginal Business

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To support the implementation of Indian and Northern Affairs Canada's recently announced procurement strategy for Aboriginal business.	<ul style="list-style-type: none"> • Implement procedures to establish Aboriginal set-asides. • Modify the contracting database for set-aside procurement. • Increase the number of Aboriginal supplier seminars held. 	<ul style="list-style-type: none"> • Better access for Aboriginal business to federal procurement. • More contracts awarded to Aboriginal business.

Vendor Performance Policy

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To ensure that departments use vendors who meet their contractual obligations to the Crown.	<ul style="list-style-type: none"> • Improve and update methods for tracking individual performance of vendors. 	<ul style="list-style-type: none"> • The ability to contract only with suppliers who perform satisfactorily. • Better assessment of vendor performance.

Government Operational Service

The Government Operational Service (GOS) Business Line manages the delivery systems associated with Receiver General functions and public service compensation functions. More specifically, Receiver General functions include:

- receiving, transferring, holding and disbursing public money
- redeeming payments
- negotiating all banking services related to the Consolidated Revenue Fund
- providing regular financial information to the government on the state of its finances
- maintaining the Central Accounts of Canada, and
- preparing the Public Accounts of Canada.

Public service compensation involves administering the government payroll and pension processes. The Receiver General and public service compensation functions are critical to effective government administration and, in the case of payments (for example, Child Tax Benefits), touch the Canadian public directly.

GOS Strategic Statement

The Business Line is committed to maintaining a high standard of service, even as it is significantly changing its delivery systems. These changes are being made to increase efficiency and to enable the Branch to meet the varied operational needs of our clients.

The Business Line strategy is to focus on moving toward a paperless environment by upgrading systems and processes. The Receiver General is playing a major role in the federal government's electronic-commerce thrust. For example, initiatives such as Direct Deposit are streamlining the disbursement of funds. The strategy also supports the government-wide initiative to improve financial management through adopting the accrual accounting method.

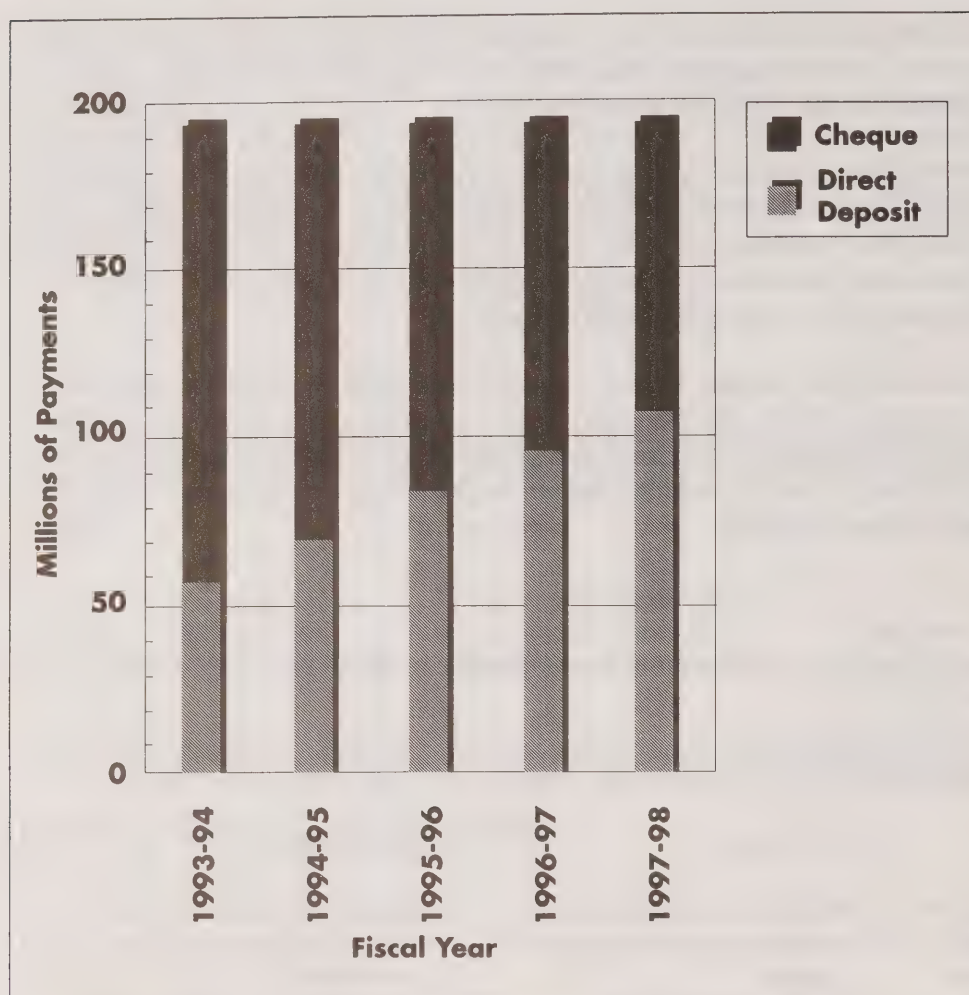
As well as making technological changes, GOS is reducing costs both by consolidating centres for delivery services to clients, and by standardizing and streamlining the functions of these organizations. Once the Branch has made its planned technological and organizational changes and has achieved maximum efficiency, it will determine whether the private sector could perform certain compensation activities more cost-effectively.

GOS Key Initiatives

The following initiatives illustrate the changes that are underway in the Government Operational Service Business Line.

Direct Deposit Expansion

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To encourage Canadians to have federal government payments deposited directly to their financial institutions.	<ul style="list-style-type: none"> Publicize the benefits and convenience of direct deposit. Increase direct-deposit enrollment targets for each year for federal payments. Co-operate with other levels of government with respect to direct deposit. 	<ul style="list-style-type: none"> Lower government expenses for postage, banking fees and paper. A more secure, reliable and convenient method of payment.

Figure 3: Receiver General Payments Issued by PWGSC

Expansion of direct deposit has been successful. In 1993-94, direct deposit accounted for roughly 30 per cent of the volume of Receiver General payments. In 1997-98 that number will grow to over 55 per cent. This is a significant milestone for the Department.

Central Financial Management and Reporting System Project

Purpose

To develop a system to provide more meaningful, timely and relevant financial management information to central agencies and departments as part of the government-wide Financial Information Strategy.

Key Activities

- Achieve major project milestones within budget.

Intended Results

- Better financial-management information for government.
- Implementation of accrual accounting in government.

Payment Streamlining

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To implement the Payment Delivery Framework project to streamline operations and reduce costs.	<ul style="list-style-type: none"> • Reduce the number of service-delivery sites from 16 to 6. • Establish revised national service standards. 	<ul style="list-style-type: none"> • More efficient delivery of Receiver General payments. • More control and flexibility for clients. • Financial savings.

Compensation Streamlining

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To streamline compensation activities by centralizing functions, consolidating offices, applying technology and restructuring.	<ul style="list-style-type: none"> • Reduce direct labour costs by replacing labour-intensive processes with automated services. • Establish and maintain service standards. • Reduce the number of service-delivery sites from 12 to 6. 	<ul style="list-style-type: none"> • Improved productivity of compensation activities. • Financial savings through increased automated processes.

Pension Reform

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To implement the new legislative provisions announced in the 1996 Budget.	<ul style="list-style-type: none"> • Revise the régime for administering pensions to reflect the new pension reform legislation. 	<ul style="list-style-type: none"> • A more modern system for administering pensions. • Increased pension portability to facilitate movement into and out of the public service.

Government Telecommunications and Informatics Services

The Government Telecommunications and Informatics Services (GTIS) Business Line was created in 1993 to provide common information-management (IM) and information-technology (IT) services to the government. Essentially, GTIS exists to co-ordinate, establish and manage common electronic services. These services are designed to enable government departments to exchange information and conduct business amongst themselves in a secure way. As well, these services provide business, other levels of government and the Canadian public with broad access to a wide range of information throughout the federal government. In addition, GTIS supports internal PWGSC information-management requirements through the rationalization and integration of departmental information processes, information resources, applications and technology.

GTIS Strategic Statement

GTIS is an evolving organization. It originally strove to be recognized by the federal government as the supplier of choice for IM/IT infrastructure (the networks, hardware, etc.) and common IM/IT services. However, GTIS is transforming its role. Instead of delivering services directly, its strategy will be to use its expertise to assess the current and emerging technology needs of its clients. Then it will identify the products and services available in the marketplace to meet those needs — it will act as a broker to match client demand with available solutions. GTIS will use the private sector and other sources to provide service to its clients. In implementing its evolving strategy, GTIS will work to develop appropriate partnerships with federal departments and other levels of government, as well as with the private sector. The Branch will focus on serving small and medium-size departments while maintaining a working relationship with larger ones.

Respecting internal information-management requirements, GTIS is committed to rationalizing and integrating PWGSC's information processes, information resources, applications and the technology platform. Electronic commerce will become the preferred means of doing business.

GTIS Key Initiatives

The key GTIS initiatives for the planning period have evolved through extensive planning processes, and through the co-operation of stakeholders in and out of government. They will help PWGSC and government as a whole to provide cost-effective, efficient and responsive common administrative services.

Service Management Strategy

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To transform the role of GTIS as a supplier of services to that of a manager and broker of common IM/IT services.	<ul style="list-style-type: none"> • Take advantage of economies of scale. • Exploit increased competition in the marketplace. • Identify and manage services in niche markets. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lower-cost infrastructure services through increased competition and consolidation of demand. • A new, more competitive procurement process.

Alternative Service Delivery Strategy

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To rationalize GTIS services and resources and develop alternative ways of providing service through developing complementary relationships with the private sector.	<ul style="list-style-type: none"> • Assess current service-delivery methods to determine the viability of other methods. • Identify and, where appropriate, introduce other methods of delivering services to clients. • Work with the private sector to reduce costs for electronic infrastructure and common IM/IT services. • Determine whether and how best to establish alliances with the private sector and other levels of government and develop proposals for co-operation. • Create strategic business units for new services. 	<ul style="list-style-type: none"> • Improved response times through new supply and service arrangements. • Lower unit costs. • Less dependency on customized products and services.

Common Electronic Infrastructure Strategy

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To continue implementing a common electronic infrastructure that will promote secure electronic commerce: the ability to do business electronically within and outside of government.	<ul style="list-style-type: none"> • Extend electronic-mail interconnection services. • Implement standards-based electronic directories and exchange directory information with other levels of government. • Implement enhanced network-management services. • Establish a network security infrastructure to meet federal needs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Government-wide electronic directory infrastructure services such as e-mail that are interconnected with government departments and outside organizations.

Information Management Strategy

Purpose

To expand Internet and electronic publishing services to improve access to government information.

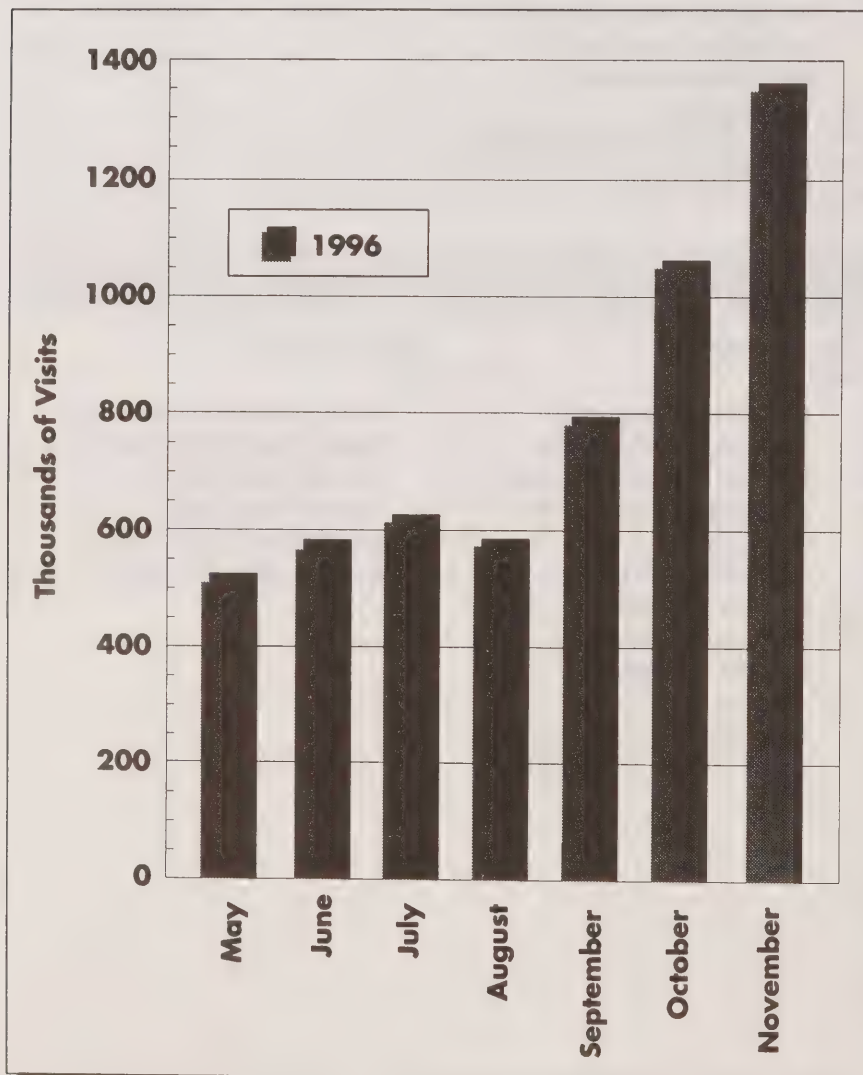
Key Activities

- Create a dedicated operating group for information-management activities.
- Develop a comprehensive call-centre strategy for the federal government.
- Support the government's single-window initiatives with new information-management services.

Intended Results

- Expanded Internet services.
- Better, easier access to government services and information for the general public.

Figure 4: Government of Canada Internet Site — Number of Visits



Canada Communication Group

The Canada Communication Group (CCG) Business Line provided integrated printing, publishing, distribution and information-management services to federal government departments and agencies across Canada.

In its 1995 Budget, the government said that it would examine the divestiture of parts or all of CCG. The 1996 Budget confirmed that government was proceeding with the privatization of parts of CCG.

In privatizing parts of CCG, the government worked to get the best value for Canadian taxpayers, including continued employment for as many CCG employees as possible.

A committee was established to advise the Minister on public-policy issues, employee considerations, privatization options, legislative requirements and processes involved in the sale of CCG. The committee consulted extensively with stakeholders, including unions, the printing industry, booksellers and the library community.

Rothschild Canada Limited was selected, through a competitive process, as a financial adviser to help privatize CCG. Rothschild established a value for the CCG Business Line and recommended a sale strategy. The recommendations of the committee and Rothschild formed the basis of the government's privatization plan, which was announced in May 1996.

In December 1996, PWGSC announced that the government had reached an agreement to sell the printing, warehousing and distribution operations of CCG to St. Joseph Corporation of Ontario. The final transfer of CCG functions is scheduled for March 1997.

The following functions are retained within government in the public interest: editing and composition of the *Canada Gazette*, Crown copyright administration, the Depository Services Program, Reference Canada, publishing management and map printing.

During 1997-98 the focus will be on final transition arrangements and associated residual costs.

Consulting and Audit Canada

The Consulting and Audit Canada (CAC) Business Line provides management consulting and audit services on an optional, fee-for-service basis to federal government departments and agencies. CAC services may also be made available to foreign governments and to international organizations. CAC operates under the authority of the Consulting and Audit Canada Revolving Fund and recovers all costs from clients, including interest charges.

CAC Strategic Statement

CAC will continue to strive to be the preferred provider of consulting and audit services to the federal government. Its services and public-sector expertise will continue to be relevant and in demand in the near future, given the ongoing public-sector reorganization and streamlining.

Maintaining financial stability is a continuing challenge for the Business Line. CAC will balance expenditures from the revolving fund with revenues from its consulting and audit assignments by continuously improving performance in all areas of client service.

CAC Key Initiatives

Contribution to Public-Sector Management

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To be a leader in the evolution of public-sector management and operations, both through its client services and as a centre of expertise, and to ensure the continued relevance of its service to federal government departments, agencies and corporations.	<ul style="list-style-type: none"> • Develop, transfer and share knowledge through CAC's consulting and audit assignments, publications and conferences. 	<ul style="list-style-type: none"> • More effective public-sector management, particularly in the context of affordable, client-oriented and innovative program delivery.

Organizational Health

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To build a more responsive and flexible organization through investing in training and development, and in information technologies.	<ul style="list-style-type: none"> • Develop a set of organizational health measures. • Strengthen links between consulting and audit teams, and between headquarters and regional operations. • Invest in people through training and technology. • Strengthen internal communications. 	<ul style="list-style-type: none"> • A responsive working environment which enables all employees to operate at full potential. • Increased partnering among teams and branches.

Financial Self-Sufficiency

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To build on the financial gains that CAC has made over the past two years, and to maintain a net operational surplus in future years while maintaining the same charging rates established in 1995-96.	<ul style="list-style-type: none"> • Minimize overhead costs. • Optimize use of technology. • Establish a cost-recovery program for <i>Optimum: the Journal of Public Sector Management</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financial self-sufficiency. • Becoming a model for other public-sector agencies in financial management.

Performance Measurement

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To strengthen the CAC performance-measurement system to provide a balanced view of performance, including service standards, unit costs and organizational health.	<ul style="list-style-type: none"> • Develop better measures for service standards and client satisfaction in a changing business environment. 	<ul style="list-style-type: none"> • A cost-effective system and relevant indicators for measuring performance.

Translation Bureau

The Translation Bureau Business Line provides translation, terminology, interpretation, terminological standardization and other linguistic services for Parliament, the judiciary, and federal departments and agencies. Translation services to federal departments and agencies are provided on an optional basis. It has been a Special Operating Agency since April 1, 1995.

Translation Bureau Strategic Statement

The Translation Bureau will continue to strive to meet its mission of being a leader in the translation field in Canada and the supplier of choice to federal departments and agencies by:

- meeting the needs and expectations of clients
- maintaining present client loyalty and increasing the Bureau's share of the federal market for translation, and
- reaching its financial goals.

Translation Bureau Key Initiatives

Improving Operational Efficiency

<i>Purpose</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Intended Results</i>
To achieve significant savings and increase productivity and revenue to ensure that the translation service remains viable.	<ul style="list-style-type: none"> • Reduce overhead and introduce better expenditure management. • Increase productivity. • Reduce proportion of work contracted out. • Expand sales, including regional markets. • Redesign procedures and introduce better work tools. 	<ul style="list-style-type: none"> • A more efficient and effective translation service that will remain viable.

Corporate Management

The Corporate Management Business Line provides a wide range of support services and management support to PWGSC. It comprises the offices of the Minister and the Deputy Minister and the functions of finance, communications, audit and review, human resources, capital assets and material management, security, contract claims resolution, corporate policy and planning, public opinion research, and legal services as well as the function of the Corporate Secretary.

In 1995, PWGSC determined that eliminating the Corporate Services Branch and merging its functions with the program branches would improve performance and save resources. The roles and responsibilities of the senior financial officer position were assigned to the Assistant Deputy Minister of Government Operational Service. This organizational change, however, does not affect established Program Review targets, and the Department is committed to monitoring the services closely to ensure that these targets will be met.

Corporate Management Strategic Statement

The Corporate Management Business Line will be managed so that over the coming three years, its FTE use will not exceed 15 per cent of the department total, and its expenditures will be approximately 3.5 per cent of total departmental net expenditures.

Corporate Management Key Initiatives

- To continue providing support for change-management activities of the Department, including management of the functional review of departmental activities, implementation of Program Review decisions and related work force adjustment initiatives, and ongoing implementation of an integrated human resources strategy.
- To maintain Corporate Management's FTE allocation at 15 per cent or below of the departmental total.

Crown Corporations

The Crown Corporations Business Line provides financial support to the Old Port of Montreal Corporation Inc., which develops and maintains old port lands in Montréal by putting into place infrastructure, equipment and services; and the Queens Quay West Land Corporation, which functions as a realty management and disposal company for the Harbourfront precinct in Toronto.

Crown Corporations Strategic Statement

The Crown Corporations Business Line provides subsidies to the Old Port of Montreal Corporation Inc., pending resolution of future plans, as well as to the Queens Quay West Land Corporation to support implementation of the Monahan Report, which dealt with the funding of Harbourfront Centre programming activities.

B. Spending Authorities

1. Authorities for 1997-98 — Part II of the Estimates

Figure 5: Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1997-98 Main Estimates	1996-97 Main Estimates
<i>Real Property Services Program</i>			
1	Operating Expenditures	917,648	888,883
5	Capital Expenditures	271,793	278,647
10	Real Property Services Revolving Fund — Activities in Support of Broader Government Objectives	2,589	2,589
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,221	1,889
(S)	Real Property Services Revolving Fund	(2,589)	(19,737)
(S)	Real Property Disposition Revolving Fund	(19,599)	—
Item not required			
—	Grants to municipalities and other taxing authorities	—	425,557
<i>Total Program</i>		<i>1,172,063</i>	<i>1,577,828</i>
<i>Supply and Services Program</i>			
15	Program expenditures	455,976	428,319
(S)	Minister of Public Works and Government Services — Salary and motor car allowance	49	49
(S)	Contributions to employee benefit plans	32,066	35,978
(S)	Optional Services Revolving Fund	335	22
(S)	Canada Communication Group Revolving Fund	20,933	19
(S)	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(900)	(740)
(S)	Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund	—	—
(S)	Translation Bureau Revolving Fund	21,012	7,463
<i>Total Program</i>		<i>529,471</i>	<i>471,110</i>
<i>Crown Corporations Program</i>			
20	Payments to Old Port of Montreal Corporation Inc.	3,000	3,000
25	Payments to Queens Quay West Land Corporation	4,100	6,500
<i>Total Program</i>		<i>7,100</i>	<i>9,500</i>
Total Department		1,708,634	2,058,438

Votes—Wording and Amounts

Figure 6: Votes — Wording and Amounts

Vote (dollars)	1997-98 Main Estimates
<i>Real Property Services Program</i>	
1 Real Property Services — Operational expenditures including the provision, on a recoverable basis, of accommodation for the purposes of the <i>Canada Pension Plan</i> and the <i>Employment Insurance Act</i> , assistance to the Ottawa Civil Service Recreation Association in the form of maintenance services in respect of the W. Clifford Clark Memorial Centre in Ottawa, contributions and authority to expend revenue received during the fiscal year arising from the provision, operation and maintenance of facilities for purpose of accommodation	917,648,000
5 Real Property Services — Capital expenditures including expenditures on works on other than federal property and authority to reimburse tenants of federal property for improvements authorized by the Minister	271,793,000
10 Real Property Services — Real Property Services Revolving Fund — Activities in support of Broader Government Objectives	2,589,000
<i>Supply and Services Program</i>	
15 Supply and Services — Program expenditures including (a) recoverable expenditures on behalf of the <i>Canada Pension Plan</i> , the <i>Employment Insurance Act</i> , the <i>Seized Property Management Act</i> and the Optional Services Revolving Fund; and (b) authority to expend revenue received during the fiscal year	455,976,000
<i>Crown Corporations Program</i>	
20 Payments to Old Port of Montreal Corporation Inc. for operating and capital expenditures	3,000,000
25 Payments to Queens Quay West Land Corporation for operating and capital expenditures	4,100,000

2. Departmental Overview

Figure 7: Summary of Net Cost to the Department

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Gross Estimates ¹	5,278,543	5,310,856	5,121,705	5,095,413
Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities ²	425,557	—	—	—
Revenue to the Vote/Revolving Fund	(3,645,662)	(3,602,222)	(3,508,785)	(3,508,060)
Total Main Estimates	2,058,438	1,708,634	1,612,920	1,587,353
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	(113,830)	(36,953)	(31,953)	(27,913)
Estimated Cost of Services by Other Departments	23,393	18,932	18,519	18,519
Net Cost to the Department	1,968,001	1,690,613	1,599,486	1,577,959

¹ Includes Contributions to Employee Benefit Plans and Minister's Salary and Motor Car Allowance.

² Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian department. Payments of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

3. Net Cost of the Department by Business Line/Activity or Sub-Activity

Figure 8: Details of Net Cost to the Department

(thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates				
Program/Business Line Activity or Sub-Activity	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross Total	Less: Revenue Credited to Vote/Revolving Fund	Total Main Estimates
Real Property Services Program						
Real Property Services						
Federal Accommodation	1,025,190	239,120	—	1,264,310	239,432	1,024,878
Federal Holdings ¹	114,327	32,673	421,400	568,400	446,205	122,195
Program Co-ordination	45,644	—	12	45,656	1,067	44,589
Services	2,187,932	—	—	2,187,932	2,207,531	(19,599)
Total Program	3,373,093	271,793	421,412	4,066,298	2,894,235	1,172,063
Supply and Services Program						
Supply Operations Service						
Supply	154,839	—	—	154,839	60,365	94,474
Public Relations and						
Print Contract Services	58,612	—	—	58,612	58,133	479
Crown Assets Distribution	9,600	—	—	9,600	9,650	(50)
Other Central Government						
Services	2,626	—	—	2,626	282	2,344
Government Operational Service						
Receiver General Services	130,138	—	—	130,138	14,665	115,473
Public Service Compensation	37,466	—	—	37,466	7,615	29,851
Other Central Government						
Services	7,813	—	—	7,813	3,906	3,907
Government Telecommunications						
and Informatics Services						
GTIS	422,740	—	—	422,740	318,396	104,344
Canada Communication Group						
Canada Communication						
Group	34,704	—	—	34,704	3,480	31,224
Consulting and Audit Canada						
Consulting and Audit Canada	45,796	—	—	45,796	46,696	(900)
Translation Bureau						
Translation Bureau	149,593	—	—	149,593	91,097	58,496
Corporate Management						
Executive and						
Corporate Services	118,436	—	—	118,436	57,560	60,876
Human Resources	22,000	—	—	22,000	12,182	9,818
Regional Support	43,095	—	—	43,095	23,960	19,135
Total Program	1,237,458	—	—	1,237,458	707,987	529,471
Crown Corporations Program						
Old Port of Montreal						
Corporation Inc.	3,000	—	—	3,000	—	3,000
Queens Quay West Land Corporation	4,100	—	—	4,100	—	4,100
Total Program	7,100	—	—	7,100	—	7,100
Total Department	4,617,651	271,793	421,412	5,310,856	3,602,222	1,708,634

Figure 8: Details of Net Cost to the Department (continued)

(thousands of dollars)		1997-98 Main Estimates				
Program/Business Line Activity or Sub-Activity	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross Total	Less: Revenue Credited to Vote/Revolving Fund	Total Main Estimates
Other Revenues and Expenditures						
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund						(36,953)
Estimated Cost of Services by Other Departments						18,932
Net Cost of the Department						1,690,613

- ¹ Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian departments. Payment of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

4. Details by Business Line

Figure 9: Appropriated Planned Spending

(thousands of dollars)	Main Estimates 1996-97 ¹	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Program/Business Line				
Real Property Services Program				
Real Property Services	1,577,828	1,172,063	1,163,269	1,150,480
Total Program	1,577,828	1,172,063	1,163,269	1,150,480
Supply and Services Program				
Supply Operations Service ²	95,636	97,247	92,425	92,510
Government Operational Service	148,724	149,231	145,554	136,358
Government Telecommunications and Informatics Services ²	107,402	104,344	101,838	101,849
Canada Communication Group	9,123	31,224	9,668	9,038
Consulting and Audit Canada	(740)	(900)	(1,100)	(1,100)
Translation Bureau	41,377	58,496	43,160	39,732
Corporate Management ²	69,588	89,829	54,606	55,486
Total Program	471,110	529,471	446,151	433,873
Crown Corporations Program	9,500	7,100	3,500	3,000
Total Department	2,058,438	1,708,634	1,612,920	1,587,353

¹ Does not reflect Supplementary Estimates; Main Estimates only.

² For comparison with 1997-98 and future years figures, the 1996-97 Main Estimates have been restated to reflect:

- a) the transfer of informatics services resources (\$18 million) from Corporate Management to Government Telecommunications and Informatics Services, and
- b) the realignment of resources between the Government Operational Service, the Supply Operations Service and the Corporate Management Business Lines.

Figure 10: Business Line by Activity or Sub-Activity

(thousands of dollars) Programs/Business Line Activity or Sub-Activity	Main Estimates 1996-97 ¹	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Real Property Services Program				
Real Property Services				
Federal Accommodation	1,043,270	1,024,878	1,024,305	1,021,328
Federal Holdings	509,187	122,195	110,123	100,823
Program Co-ordination	42,519	44,589	42,256	41,744
Services	(17,148)	(19,599)	(13,415)	(13,415)
Total Program/Business Line	1,577,828	1,172,063	1,163,269	1,150,480
Supply and Services Program				
Supply Operations Service				
Supply: Vote	93,275	94,568	89,807	89,892
Revolving Fund	—	(94)	(87)	(87)
Print Relations and Print				
Contract Services	(38)	479	479	479
Crown Assets Distribution	60	(50)	(50)	(50)
Other Central Government Services ²	2,339	2,344	2,276	2,276
Subtotal Business Line	95,636	97,247	92,425	92,510
Government Operational Service				
Receiver General Services	114,691	115,473	110,014	107,171
Public Service Compensation	32,656	29,851	34,643	28,290
Other Central Government Services ²	1,377	3,907	897	897
Subtotal Business Line	148,724	149,231	145,554	136,358
Government Telecommunications and Informatics Services: Vote ²	107,402	104,344	101,838	101,849
Revolving Fund	—	—	—	—
Subtotal Business Line	107,402	104,344	101,838	101,849
Canada Communication Group:				
Vote	9,104	10,291	9,668	9,038
Revolving Fund	19	20,933	—	—
Subtotal Business Line	9,123	31,224	9,668	9,038

Figure 10: Business Line by Activity or Sub-Activity (continued)

(thousands of dollars) Programs/Business Line Activity or Sub-Activity		Main Estimates 1996-97 ¹	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Consulting and Audit Canada		(740)	(900)	(1,100)	(1,100)
Translation Bureau:	Vote	33,914	37,484	36,358	36,369
	Revolving Fund	7,463	21,012	6,802	3,363
Subtotal Business Line		41,377	58,496	43,160	39,732
Corporate Management ²					
Executive and Corporate Services		40,918	60,876	31,763	35,211
Human Resources		9,864	9,818	7,752	6,825
Regional Support		18,806	19,135	15,091	13,450
Subtotal Business Line		69,588	89,829	54,606	55,486
Total Program		471,110	529,471	446,151	433,873
Crown Corporations Program					
Crown Corporations					
Old Port of Montreal Corporation Inc.		3,000	3,000	—	—
Queens Quay West Land Corporation		6,500	4,100	3,500	3,000
Total Program		9,500	7,100	3,500	3,000
Total Department		2,058,438	1,708,634	1,612,920	1,587,353

¹ Does not reflect Supplementary Estimates; Main estimates only.

² For comparison with 1997-98 and future years' figures, the 1996-97 Main Estimates have been restated to reflect:

- the realignment of resources under the Other Central Government Services sub-activity between the Government Operational Service, the Supply Operations Service and the Corporate Management (Executive and Corporate Services sub-activity) Business Lines
- the transfer of informatics services resources (\$18 million) from the Regional Support sub-activity to the Government Telecommunications and Informatics Services sub-activity, and
- the realignment of Corporate Management net costs between sub-activities within the Activity.

Section III: Departmental Performance

Table of Contents

A. PWGSC Performance	38
1. Summary	38
2. Overview	38
Contributing More to Government	38
Improving Service	39
Finding Savings and Pursuing Efficiency	40
Building a Flexible and Responsive Work Force	40
3. Details by Business Line	40
Real Property Services	40
Supply Operations Service	44
Government Operational Service	45
Government Telecommunications and Informatics Services	46
Canada Communication Group	47
Consulting and Audit Canada	47
Translation Bureau	47
Corporate Management	48
B. PWGSC Spending	50

A. PWGSC Performance

1. Summary

From April 1, 1995 to March 31, 1996, Public Works and Government Services Canada was increasingly focused on its core contribution to government. The Department continued its Program Review efforts and adjusted its business lines and services to reflect changes in government and the opportunities offered by electronic technologies. It also explored new and creative approaches to provide services to client departments.

PWGSC was increasingly focused more on its core contribution to government...adjusted its business lines to reflect changes in government and opportunities offered by electronic technology...explored new and creative approaches to provide service

PWGSC achieved efficiencies over the period. The Department administers office space for government, and this space was reduced and kept in reasonable balance with the smaller public service. Increased use of electronic deposits continued to yield savings for the government. Improvements in technology also allowed the number of cheque-issuing centres to be reduced from six to four across Canada.

PWGSC also reduced its staff from 17,077 full-time equivalents (FTEs) in 1994-95 to 15,193 in 1995-96. These will be further reduced to 11,271 over the Estimates period. Effective work-force policies ensured that these reductions were handled effectively and that the Department retained and strengthened the skills necessary to meet its future needs.

2. Overview

Public Works and Government Services Canada is committed to:

- strengthening its contribution to government
- improving its services
- finding opportunities for savings and pursuing efficiency in all its operations, and
- building a workforce that is flexible and responsive to departmental needs.

Contributing More to Government

During 1995-96 the Department focused on contributing more to government. Core roles were reviewed and the Department moved to reposition itself in relation to the federal government, to other levels of government and to the private sector.

Within Real Property Services, core roles were redefined. The objective is to position the Department to become the federal government's major adviser in real property matters, while continuing to provide a wide range of real property services, largely through the private sector.

Opportunities to rationalize services were pursued across all levels of government in Canada. For example, the Department's electronic-contracting information system was made available to provinces, territories and municipalities, and new approaches were developed to allow them greater flexibility in using the system.

The Department established standardized approaches to the Internet. The Government of Canada home page was created with linkages to various departments and agencies. Accordingly, Canadians are able to access information and communicate with their government in new and easier ways.

Core roles were reviewed and the Department moved to reposition itself in relation to the federal government, to other levels of government and to the private sector.

Improving Service

The Department renewed its emphasis on improving services in 1995-96, and worked to simplify these services and to make it easier for clients to access and use them. For example, all the Department's real property services were grouped into a single Real Property Services Branch, and real property client-service units were established — often in the client's own building — to provide more sensitive and responsive service to them.

PWGSC also pursued creative approaches to delivering services to Canadians without necessarily increasing costs. The Confederation Bridge joining New Brunswick with Prince Edward Island provides an outstanding example of the potential for new approaches to providing service through partnerships between the public and private sectors. The bridge, nearing completion over the period, was built by a private-sector consortium with no direct funding from the federal government. PWGSC also participated actively in the Federal Buildings Initiative, which uses private sector investment in public buildings to realize energy and operational savings to the benefit of both sectors.

Electronic technology offered many opportunities to improve service performance over the period. The Department implemented a new electronic directory service to provide on-line access to information on federal government organizations and addresses and telephone numbers. GENet was established as a utility network linking 75 federal departments and agencies. The Government Electronic Data Interchange Service (GEDIS) was introduced to permit secure electronic transactions within government and with the private sector.

When a departmental service is no longer viable because of changes in demand or because the private sector can provide it, the Department responds quickly. For example, the availability of large office-supply centres made the Department's Stocked Item Supply service unnecessary, and it was closed in November 1995. Similarly, plans were put in place over the 1995-96 period to privatize parts of the Canada Communication Group that were offering printing services which were readily available from private-sector suppliers.

All the Department's real property services were grouped into a single Real Property Services Branch to provide more sensitive and responsive service...

Finding Savings and Pursuing Efficiency

The Department has aggressively pursued savings and efficiency in all of its operations. It has already been determined that PWGSC will become smaller over the planning period. This reduction reflects both PWGSC's commitments made under Program Review, and other initiatives developed under our business-planning process.

Government office space is being reduced considerably to reflect a smaller public service. The target is to save \$160 million in office accommodation by 1999.

Government office space is being reduced considerably to reflect a smaller public service. The target is to save \$160 million in office accommodation by 1999. During the 1995-96 period, the Department developed a new framework for managing office accommodation in partnership with clients and tenants. This framework will be used as a basis for negotiating the reductions in office space and renewing leases that will lead to the required savings.

During 1995-96, 38 per cent of all payments were made electronically, generating savings of \$30 million to government .

Building a Flexible and Responsive Work Force

To achieve this renewal objective, the Department has undertaken a number of activities, including organizational redesign and the implementation of a major work-force reduction exercise in consultation with unions. It has also begun to implement a learning strategy which establishes links between the key business functions and the development of the necessary competencies amongst staff. The Department has also implemented a performance-management and feedback process to enhance two-way communications between supervisors and employees, and to contribute to the development of a more supportive management culture.

3. Details by Business Line

During 1995-96, PWGSC developed strategies for change that reflect government review and downsizing initiatives. In doing so, the Department is ensuring that it will meet its commitments to downsize without compromising its ability to pursue its strategic directions for the future.

PWGSC has achieved significant results across all of its business lines. Some of the main highlights follow.

Real Property Services

Real Property Services Organization

During 1995-96, the Department consolidated the real property branches of Architectural and Engineering Services, Realty Services and Real Property into a single Real Property Services (RPS) Branch. This consolidation will allow PWGSC to deliver services more efficiently and to improve

service to clients. The National Capital Region and Headquarters of RPS were also amalgamated. The new Branch has formulated a vision and a strategic plan and has defined and implemented a strategy for focusing on client service and client satisfaction.

Client Service

RPS has established Client-Service Units (CSUs) as the single window for clients to obtain the full range of real property services. Directors of CSUs in the National Capital and managers in the regions are assigned to specific clients, and are responsible for service delivery and client satisfaction.

RPS currently houses approximately 160,000 public servants in 2,500 locations across Canada. It also manages the delivery of \$2.4 billion of professional and technical real property services to clients.

ADM Management Advisory Board for Federal Real Property

An Assistant Deputy Minister Management Advisory Board for Federal Real Property has been set up to provide senior-level input from major client and custodial departments, and to take decisions that will result in productivity improvements, cost savings, and strengthening the management of real property across the government.

Sustainable Development

As the government considers sustainable development to be the essential environmental goal, RPS is moving towards integrating sustainable-development principles into all aspects of the delivery of its real property programs and services.

Private-Public Sector Partnerships

In addition to the Confederation Bridge (Northumberland Strait Crossing) and the Federal Buildings Initiative, noted earlier, RPS is now giving greater emphasis to developing partnerships and working more closely with the private sector in delivering real property services and meeting client needs more effectively and efficiently.

Repositioning with the Private Sector

RPS initiated a comprehensive review of its functions and services to determine its core activities (those that should continue to be performed in-house) and its non-core activities (those that could be contracted out to the private sector or devolved to provincial and municipal governments). This review incorporated the results of a study to determine the most cost-effective way to deliver architectural and engineering services to the government. Private-sector consultants carried out the study under the general guidance of a consultative committee composed of representatives of industry, unions and government. The RPS comprehensive core-non-core review will form the basis for a dramatic and radical move by RPS to alternative forms of service delivery.

Reductions in Government Office Space

As noted earlier, RPS plans to save \$160 million in the Office Accommodation activity by 1999 through reduction of office space. These reductions are based on the Space Recapture initiative which combines the impact of Program Review across government on office accommodation and efficiency gains of 10 per cent or more. Any shortfall in meeting these targets will be addressed through temporary re-allocation measures such as deferred operating and maintenance and inventory renewal. Savings from the Space Recapture initiative will be achieved through a Framework for Managing Office Accommodation. The framework consists of five elements plus the Space Recapture program; these are: (1) the revised policy (2) generic accommodation standards (3) the Master Occupancy Agreement (4) the Client Space Envelopes, and (5) the Client Accommodation Demand Strategies. The first three elements were premised upon the Shared Accommodation Leadership (SAL) initiative, approved by the Treasury Board in 1993. Building on this foundation, the space-envelope targets and the accommodation-demand data were developed to address the space-recapture challenge. Space projects are planned using New Officing Strategies to create opportunities for recapturing space and improving productivity and employee morale.

The policy: The new policy officially replaced the Treasury Board's Administrative Manual, Chapter 120 and governs the quantity, quality and location of office accommodation; the policy sets the foundation for the elements of the framework.

Generic accommodation standards: The new generic standards were developed as an evolution from the Shared Accommodation Leadership initiative and are now function-based rather than salary-based.

Master Occupancy Agreement: The MOA, a bilateral agreement between the Deputy Ministers, establishes a framework of broad principles within which RPS, as custodian, shares leadership and accountability for the provision and use of office and common-use space with client departments. During 1995-96, MOA negotiations were initiated with eight client departments.

Client Space Envelopes: These are client-specific space-reduction targets based on a minimum of 10 per cent efficiency reductions plus space recapture due to Program Review FTE downsizing. There is a direct correlation between the signing of this agreement (at the ADM level) and the MOA. During 1995-96, space envelopes were calculated for all client departments for a total of 87 envelopes.

Client Accommodation Demand Strategies: CADS builds on RPS efforts to provide a more client-focused approach to delivering real property services. CADS, developed during 1995-96, is both strategic and operational. The strategic component collects national, client-specific information whereas the operational component collects national data on the client's current and future space requirements. Both form the basis for developing the Space Reduction program. This national program of client-tailored space projects becomes the basis of the Space Recapture program. The data enables RPS to make informed decisions about supply based on reduced client demand. RPS now has a national client accommodation demand strategy in development for every client department housed in PWGSC office inventory.

Space Recapture Program

RPS is currently focused on achieving the Government's Program Review targets through an accelerated space-management program. This program emphasizes front-end planning to meet today and tomorrow's needs. The Space Recapture program translates CADS into a framework for space reduction, while enabling RPS to take a lead role in redefining the work place within the federal government in an era of competing priorities and scarce resources. The process is focused on a client-driven vision wherein the client makes informed business decisions based on a full range of innovative workplace options, tailored to their specific program-delivery needs.

New Officing Strategies

Accommodation is a strategic resource that can be tailored to support and enhance productivity, morale, on-the-job learning and long-term business success. By understanding how the office environment affects behaviour and productivity, RPS is integrating New Officing Strategies, in partnership with client departments, into their accommodation strategies to maximize the potential of accommodation within the federal government. The process includes looking at the client's accommodation in an holistic manner, and applying front-end planning to all space projects; importantly, the new approach is people-sensitive and aligned with the client department's business objectives. The Space Recapture Program and NOS are integral to the RPS inventory-management framework: for example, the National Investment Strategy and Community-Based Investment Strategies.

Parliamentary Precinct

The Parliamentary Precinct includes the House of Commons, the Senate and the Library of Parliament, as well as the grounds associated with Parliament Hill. These buildings, most of which are heritage, are managed to protect the government's investment and to ensure that they meet standards for health and safety and accessibility. RPS is also responsible for the renovation of the East Memorial Building, which will become the new headquarters for the Department of Justice, the renovation of the Justice Building, which will be occupied by the House of Commons during the West Block renovation, and the federal properties along the north side of Sparks Street, Ottawa.

The 12-year, \$265-million renovation and rehabilitation program is proceeding on schedule. To March 31, 1996, work was undertaken on the following major projects: conservation of the Peace Tower, rehabilitation of the 1910 wing of the East Block, repair of the south façade of the Centre Block, masonry repairs throughout the precinct, and design on the West Block.

Real Property Disposition Revolving Fund

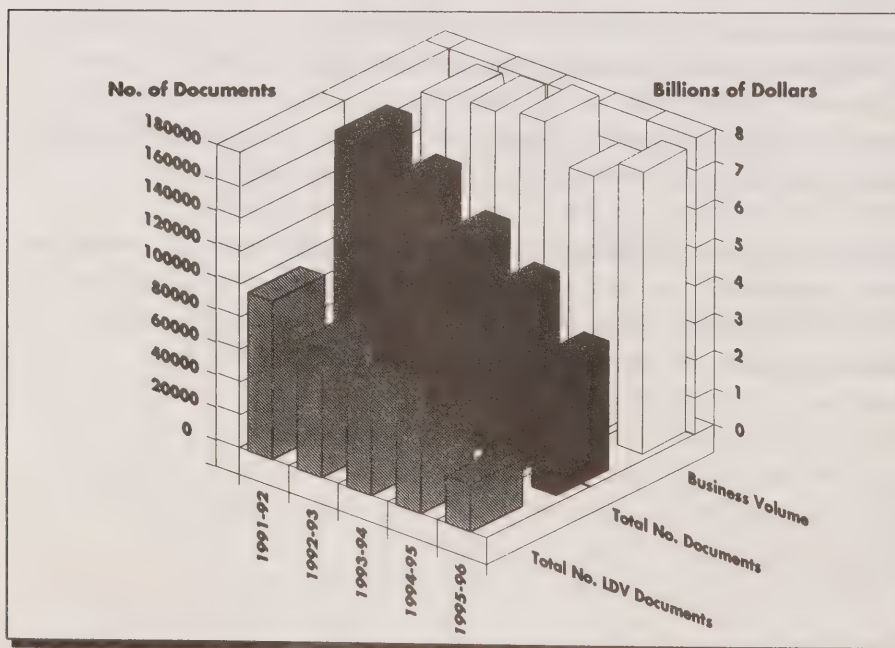
The Real Property Disposition Revolving Fund was designed as a new revenue-dependency régime for services offered by RPS for the disposal of surplus federal real property, where disposal costs are funded from the proceeds of sale. Approved by Treasury Board in January 1996, for an effective date of April 1, 1996, the fund replaced the appropriation that had been provided to PWGSC to cover the costs of disposals for federal custodian departments. Surplus revenues in the fund will be returned to the Consolidated Revenue Fund for redistribution through revenue-sharing agreements. The Branch is committed to keeping the disposal costs as low as possible while maximizing proceeds from sale. Since the fund was originally conceived, there have been major changes in the federal environment which impact significantly on the fund. Program Review has resulted in an increase in the number of properties to be disposed, for many of which minimal consideration will be received. As well, revenue-sharing arrangements between custodial departments and the Treasury Board are being established on a department-by-department basis.

Supply Operations Service

Acquisitions — Increased Goods Procurement Authority

In 1995-96, all departments accepted an increase in their delegation of authority to \$5,000. SOS has made the adjustments required to meet the \$5.25-million savings target. Since 1991-92 the number of low-dollar-value procurement documents processed in SOS has decreased by almost 70 per cent as a result of this decision. It should be noted also that the overall total of SOS documents processed has decreased by 54 per cent. Total business volumes have shown a slight decline over the last two years.

Figure 11: Business Volume, Documents and Value



Traffic Management

The Program Review I recommendations suggested that the Central Removal Services and Central Removal Insurance and Disbursement of Hotel and Freight Services should be transferred to the Department of National Defence (DND) as of April 1, 1995. However, since DND's new Automated Move Management System is not due to be implemented until April 1, 1998, the transfer of these functions will take place at that date.

Central Freight Service

A cost-benefit analysis by Consulting and Audit Canada has concluded that the government should continue to deliver Central Freight Services centrally, because central delivery offered significant savings to the Crown over decentralization. Accordingly, SOS is currently assessing the feasibility of alternative funding mechanisms for the delivery of this service.

Hotel and Car Rental Directory

The directory was placed on a cost-recoverable basis and has met all costs through supplier fees and user fees for optional users (including three provinces and two territories). A final decision concerning outsourcing of the directory will be made by the end of 1996-97.

Stocked Item Supply

As a result of decisions made through Program Review I, the private sector will now provide these services. All SIS stores were closed on November 1, 1995. This resulted in a reduction of 285 FTEs.

Government Operational Service

The Government Operational Service Business Line is responsible for managing and delivering the Receiver General function and for administering compensation services.

During 1995-96, 190 million payments were issued and reconciled, 28 million revenue transactions were received, and payroll and pension benefits were administered for 240,000 employees and 210,000 annuitants respectively.

Standard Payment System

SPS has replaced various Receiver General payment systems with a single system that automates manual processes, streamlines existing automated processes, and gives program departments more control and flexibility. The first release of SPS was implemented on budget in 1995-96. Savings achieved included 168 FTEs and \$4.3 million.

Direct Deposit Expansion

GOS is working to achieve savings to government and to improve service to the public by increasing the use of direct deposit for Receiver General payments. During 1995-96, 38 per cent of all payments were sent through direct deposit, generating savings of \$30 million.

Compensation Streamlining

In April 1995, the Department terminated the Public Service Compensation System project when it became apparent that time and cost overruns would reduce anticipated benefits. However, PWGSC is continuing to improve compensation service productivity significantly through centralization and through organizational, procedural and technological changes.

Financial Information Strategy

The Central Financial Management and Reporting System project (CFMRS) began in January 1996. The Department has met the first milestone by issuing the request for proposal for the CFMRS Phase 1 prototype.

Government Telecommunications and Informatics Services

GTIS implements government-wide electronic infrastructure services and provides efficient information-management and information-technology services to support departmental operations and service delivery. It has rationalized five PWGSC data centres into two. The remaining centres now process workloads on behalf of 18 government departments and agencies. Other performance highlights in GTIS are as follows:

- Cheque site consolidation is proceeding on schedule and within budget. GTIS will finish the final consolidation to four sites in 1996-97. By April 1997, the project will have achieved savings in the order of 92 FTEs and \$4.8 million in operating costs.
- GTIS has established a government-wide electronic network (GENet) linking 75 federal government departments and agencies. GENet has increased significantly the number of departments and agencies with dedicated and dial-in connections.
- The GTIS's Government Message Handling Service (GMHS) allows approximately 200,000 e-mail users across Canada to exchange messages and information, and provides the infrastructure needed for the government to carry out many of its business transactions electronically. During 1995-96, there was rapid growth in the volume of data transmission handled by GMHS.
- GTIS established a primary Internet site for the Government of Canada. This service gives Internet users single-window access both to general information about Canada and the federal government, and to the information and services offered by more than 110 government departments and agencies.

- Finally, as a result of market trends, services repackaging and business decisions, GTIS reduced the cost of voice and data telecommunications services to its customers by \$9 million and helped departments reduce their telecommunications administrative expenses by an estimated further \$4 million.

Canada Communication Group

During 1995-96, CCG:

- Completed the implementation plan for privatizing all or parts of CCG. The implementation plan was approved by Cabinet in May 1996.
- Retained the following functions within government: editing and composition of the *Canada Gazette*, Crown copyright administration, the Depository Services Program, Reference Canada, publishing management and map printing.

Consulting and Audit Canada

During 1995-96, CAC's accomplishments included the following:

- Responsiveness to client needs and the quality and relevance of services were enhanced through new delivery mechanisms. A hoteling approach and systems for service delivery were implemented in headquarters and regional offices. Consulting services were reinvigorated through the formation of self-managed teams which integrate CAC's myriad skills on specific projects.
- Operational streamlining and savings over the past two years have enabled CAC to meet its financial objectives and to maintain this performance over the planning period, despite rising costs outside CAC's control. During this period, CAC has reduced its expenditure base by 25 per cent or \$9.1 million.

Translation Bureau

For the Bureau, 1995-96 was a transitional year. Issues relevant to the Translation Bureau's new environment as a special operating agency were addressed. The Bureau shifted to cost recovery and was financed by a revolving fund for work done for federal departments as well as by appropriation for Parliamentary services and terminology.

In 1996, Treasury Board endorsed a new direction for the Bureau: to reach a break-even position in the year ending March 31, 2001. Treasury Board also set targets for net operating losses for the first five years of operation under the revolving fund. The Bureau's authorized drawdown was set at \$75 million.

Optionality has affected revenues. Although the Bureau has gained some new federal clients, the client base has decreased. Determination to overcome and reverse the situation led the Bureau to re-

examine its rate structure and lower its prices early in 1996 from 34 cents per word to an average of 26.4 cents per word. While in general this is still higher than the private sector's, these rates are helping to stabilize the Bureau's revenue base, and have been well received by the Bureau's traditional federal clientele.

During its first year of operation as a special operating agency, the Bureau achieved encouraging financial results. While forecast revenues fell short by approximately \$1.5 million, the Bureau managed to achieve a net operating loss of \$9.6 million, excluding allowances for Early Retirement Incentives and Early Departure Incentives (ERI/EDI): well within the original authorized loss of \$14 million. It did so by reducing expenditures and looking at new methods of delivering products and services. A financial framework has been mapped out in the 1996-97 Business Plan that will enable the Bureau to reach its break-even position.

The financial framework has five elements. Taken together, they form the basis for the Bureau's main strategy over the planning period. The elements are:

- reducing contracting out
- improving productivity
- reducing overhead
- expanding markets internationally, and
- obtaining assistance to meet Work Force Adjustment commitments.

Corporate Management

During 1995-96, Corporate Management achieved significant results in a number of areas, including:

- Corporate Management co-ordinated change-management initiatives, such as the implementation of Program Review decisions, and undertook the studies involved with Program Review II.
- The Corporate Services Branch was discontinued and the corporate services functions were integrated into other branches of PWGSC.
- The Human Resources Branch focused on the challenges of departmental restructuring, creating a framework for work-force reductions and implementing departure-incentive programs. Nearly 40 per cent of the Department's work force was affected by the reorganization of Real Property Services and the integration of Corporate Services across the Department. A model was established to identify and track work-force adjustment and information sessions on departure-incentive programs held for all employees. Career Transition Centres were established to assist employees in preparing for careers outside the Public Service.
- An expanded union-management work-force-adjustment committee structure was introduced and included a consultative working group that provided input to developing the framework for Program Review reductions. Agreements were also signed with major unions in the areas of consultation, work-force adjustment and health and safety.

- The Department managed a major work-force reduction effort that affected more than 1,900 permanent employees without placing anyone on unpaid surplus status.
- The Department developed and started the implementation of a departmental learning strategy that has led to the creation of a national network of learning centres, and of competency profiles in key business functions to promote continuous and self-directed learning.
- An action plan was submitted for section 41 of the *Official Languages Act*, which articulates PWGSC's commitment to enhance the vitality of official-language minorities. This action plan includes the creation of an implementation committee and the designation of provincial co-ordinators.
- The Audit and Review Branch provided PWGSC management with audits and evaluations during 1995-96, including assessments of the management-control frameworks for information management, architectural and engineering consulting services, and acquisition cards; evaluation of the effectiveness of standing offers; financial-statement audits of PWGSC's revolving funds; and various operational and systems-under-development audits.
- The Communications Branch provided strategic communications advice and support to many departmental initiatives including the Confederation Bridge, the Sparks Street Redevelopment Project, and the PWGSC Internet home page. The Branch also provided internal and external communications services, including publication of the PWGSC national internal and external newsletters (*Ensemble* and *Doing Business*) as well as the *Federal Business Bulletin* and other material.
- Implementing the new Expenditure Management System within PWGSC resulted in the preparation and submission of a number of key planning documents, including *PWGSC Business Plan 1996-97 to 1998-99*, *PWGSC Outlook on Program Priorities and Expenditures 1996-97 to 1998-99*, the *PWGSC Estimates 1996-97*, and the *PWGSC Annual Reference Levels Update 1997-98*.

B. PWGSC Spending

Figure 12: Departmental Appropriated Planned and Actual Spending

(thousands of dollars)			
Programs/Business Line Activity or Sub-Activity	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Real Property Services Program			
Real Property Services			
Federal Accommodation	1,022,000	1,120,271	998,540
Federal Holdings	488,211	510,898	508,376
Program Co-ordination	39,452	36,425	40,919
Services	5,115	928	40,696
Total Program/Business Line	1,554,778	1,668,522	1,588,531
Supply and Services Program			
Supply Operations Service			
Supply: Vote	117,314	93,327	107,268
Revolving Fund	14,686	—	(1,649)
Public Relations and Print Contract Services	5,656	(26)	4,730
Crown Assets Distribution	1,154	93	(2,748)
Other Central Government Services	—	—	3,005
Subtotal Business Line	138,810	93,394	110,606
Government Operational Service			
Receiver General Services	111,322	129,075	112,943
Public Service Compensation	52,442	83,891	46,027
Other Central Government Services	2,909	1,229	4,055
Subtotal Business Line	166,673	214,195	163,025
Government Telecommunications and Informatics Services			
GTIS: Vote	114,880	111,418	117,355
Revolving Fund	5,061	(1,788)	(23,155)
Subtotal Business Line	119,941	109,630	94,200
Canada Communication Group			
CCG: Vote	9,532	9,154	9,154
Revolving Fund	34,781	(1,004)	29,586
Subtotal Business Line	44,313	8,150	38,740

Figure 12: Departmental Appropriated Planned and Actual Spending (continued)

(thousands of dollars)			
Programs/Business Line Activity or Sub-Activity	Actuals 1994-95	Main Estimates 1995-96	Actuals 1995-96
Consulting and Audit Canada	1,709	(2,196)	2,175
Translation Bureau ¹			
Translation Bureau: Vote	105,704	33,774	28,431
Revolving Fund	—	—	9,622
Subtotal Business Line	105,704	33,774	38,053
Corporate Management			
Executive and Corporate Services	40,931	26,047	54,965
Human Resources	12,205	8,263	11,828
Regional Support	24,171	24,418	17,265
Subtotal Business Line	77,307	58,728	84,058
Total Program	654,457	515,675	530,857
Crown Corporations Program			
Crown Corporations			
Old Port of Montreal Corporation Inc.	3,000	3,000	3,500
Queens Quay West Land Corporation	9,800	—	7,500
Total Program/Business Line	12,800	3,000	11,000
Total Department	2,222,035	2,187,197	2,130,388

¹ In 1994-95, the Translation Bureau was totally financed by annual appropriation for all of its services. In the 1995-96 Main Estimates, the appropriation included only the costs of translation services to Parliament and interpretation and terminology services to federal departments and agencies, including Parliament. All other translation services provided to departments and agencies were to be funded under the newly created Translation Bureau Revolving Fund, for which the authority was provided in the 1994-95 Supplementary Estimates "D". The 1995-96 actuals reflect the utilization of both sources of funding: annual appropriation and revolving fund.

Section IV: Supplementary Information

Table of Contents

A. Organization	54
B. Personnel Requirements	57
C. Capital	59
1. Capital Expenditures by Business Line	59
2. Capital Projects by Business Line	59
3. Description of High-Profile Major Capital Projects	64
D. Additional Financial Information	66
1. Net Ministry Expenditures	66
2. Revenues and Expenditures	67
3. Transfer Payments	78
4. Revolving Funds	79
5. Revenues and Expenditures by Standard Object	97
6. Assets	101
7. Contingent Liabilities	101
8. Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization	101
E. Statutes Administered by the Department	108
F. References	108

A. Organization

Figure 13: Organization Chart

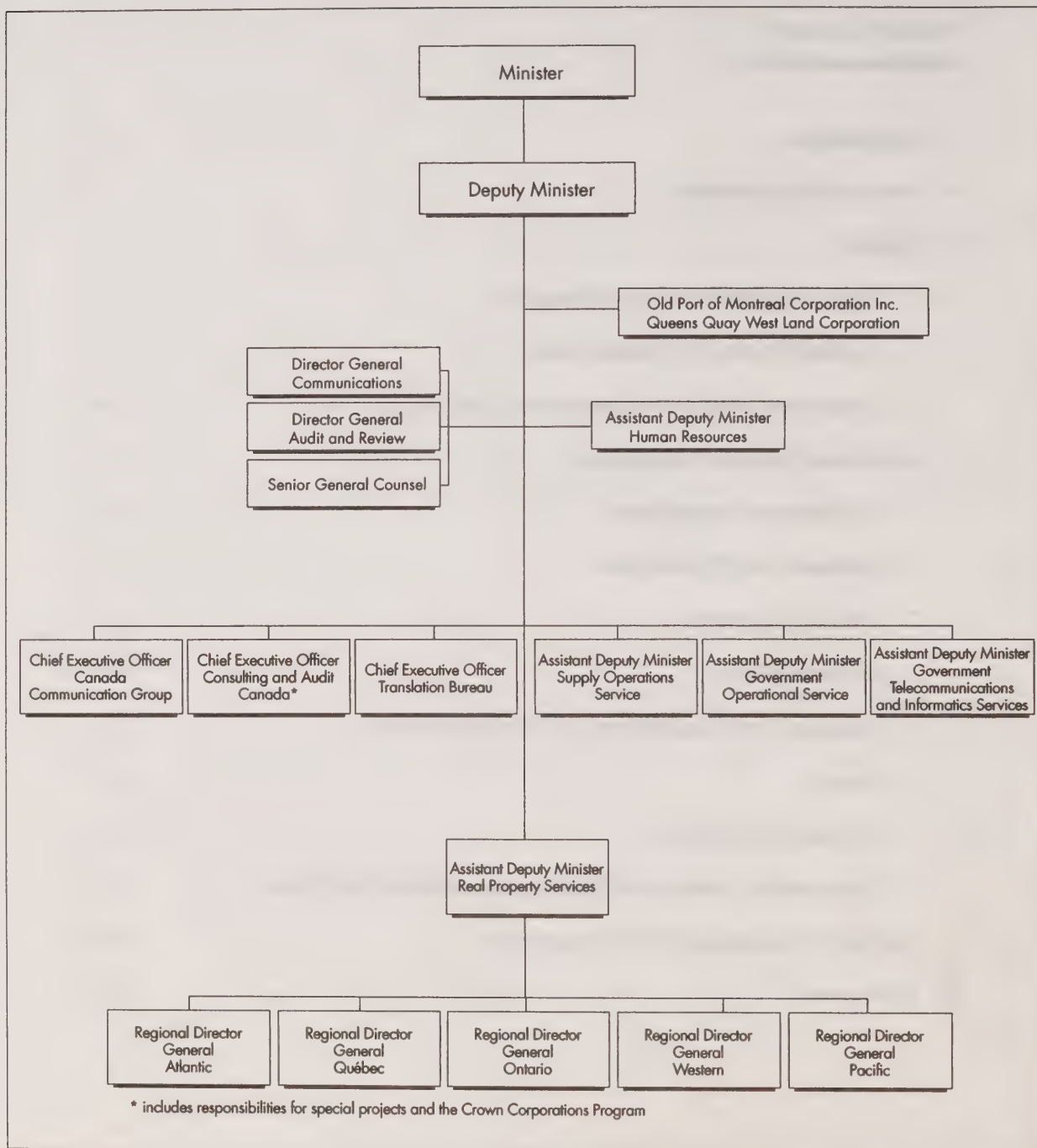


Figure 14: Relationship Between the Current Operational Planning Framework and Business Line Structure

	Operational Planning Framework	Business Line Structure
Program	<ul style="list-style-type: none"> Activity Sub-Activity 	<ul style="list-style-type: none"> Business Line Service Line
Real Property Services	<ul style="list-style-type: none"> Federal Accommodation Federal Holdings Program Co-ordination Services 	<ul style="list-style-type: none"> Real Property Services Federal Accommodation Federal Holdings Program Co-ordination Services
Supply and Services	<ul style="list-style-type: none"> Central Government and Common Services <ul style="list-style-type: none"> Receiver General Services Public Service Compensation Other Central Government Services Supply <ul style="list-style-type: none"> Public Relations and Print Contract Services Crown Assets Distribution Government Telecommunications and Informatics Services 	<ul style="list-style-type: none"> Government Operational Service <ul style="list-style-type: none"> Receiver General Services Public Service Compensation Other Central Government Services
		<ul style="list-style-type: none"> Supply Operations Service <ul style="list-style-type: none"> Supply Public Relations and Print Contract Services Crown Assets Distribution Other Central Government Services
		<ul style="list-style-type: none"> Government Telecommunications and Informatics Services
	<ul style="list-style-type: none"> Special Operating Agencies <ul style="list-style-type: none"> Canada Communication Group Consulting and Audit Canada Translation Bureau 	<ul style="list-style-type: none"> Canada Communication Group
		<ul style="list-style-type: none"> Consulting and Audit Canada
		<ul style="list-style-type: none"> Translation Bureau
	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Management <ul style="list-style-type: none"> Executive and Corporate Services Human Resources Regional Support 	<ul style="list-style-type: none"> Corporate Management <ul style="list-style-type: none"> Executive and Corporate Services Human Resources Regional Support
Crown Corporations	<ul style="list-style-type: none"> Old Port of Montreal Corporation Inc. Queens Quay West Land Corporation 	<ul style="list-style-type: none"> Crown Corporations <ul style="list-style-type: none"> Old Port of Montreal Corporation Inc. Queens Quay West Land Corporation

Figure 15: 1997-98 Main Estimates Resource Requirements by Branch and Business Line

(thousands of dollars)		Business Line ¹								
Branch	Real Property Services	Supply Operations Service	Government Operational Service	Government Telecommunications and Informatics Services	Canada Communication Group	Consulting and Audit Canada	Translation Bureau	Corporate Management	Crown Corporations	Total
Real Property Services	1,172,063							19,135		1,191,198
Supply Operations Service		97,247						893		98,140
Government Operational Service			149,231					40,729		189,960
Government Telecommunications and Informatics Services				104,344				4,819		109,163
Canada Communication Group					31,224					31,224
Consulting and Audit Canada ²						(900)		2,217	7,100	8,417
Translation Bureau							58,496			58,496
Offices of the Minister and Deputy Minister								3,483		3,483
Human Resources								9,818		9,818
Audit and Review								4,155		4,155
Communications								3,484		3,484
Legal Services								1,096		1,096
Total	1,172,063	97,247	149,231	104,344	31,224	(900)	58,496	89,829	7,100	1,708,634

¹ See Figure 14 for a cross-walk of existing activities and sub-activities to the business line structure.

² Includes responsibilities for special projects and the Crown Corporations Program.

B. Personnel Requirements

Figure 16: Details of Personnel Requirements by Business Line

(FTEs) Program/ Business Line	Actuals 1994-95 ¹	Actuals 1995-96	1996-97 Revised ²	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Real Property Services Program						
Real Property Services	5,286	4,428	4,185	3,958	3,539	3,539
Supply and Services Program						
Supply Operations Service	2,469	1,944	1,926	1,989	1,831	1,831
Government Operational Service	2,262	2,168	1,882	1,663	1,452	1,477
Government Telecommunications and Informatics Services	1,560	1,519	1,425	1,375	1,369	1,369
Canada Communication Group	1,341	1,069	829	129	—	—
Consulting and Audit Canada	366	300	325	315	312	312
Translation Bureau	1,217	1,230	1,226	1,088	1,088	1,088
Corporate Management	2,576	2,535	2,413	2,190	1,816	1,655
Subtotal Program	11,791	10,765	10,026	8,749	7,868	7,732
Crown Corporations	—	—	—	—	—	—
Total Department	17,077	15,193	14,211	12,707	11,407	11,271

¹ The 1994-95 actuals have been restated to reflect subsequent changes in the Department's organizational structure.

² In the 1996-97 Part III Expenditure Plan of the Department, the Main Estimates amount for FTEs totalled 14,655, which number has now been revised downward.

Figure 17: Personnel Requirements by Professional Category

(FTEs) Program/ Business Line	Actuals 1994-95 ¹	Actuals 1995-96	1996-97 Revised ²	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Real Property Program						
Management	96	85	70	78	70	70
Scientific and Professional	807	713	696	717	644	644
Administrative and Foreign Service	931	868	886	850	750	750
Technical	1,010	986	928	922	827	827
Administrative Support	479	360	323	253	228	228
Operational	1,963	1,416	1,282	1,138	1,020	1,020
Program Subtotal	5,286	4,428	4,185	3,958	3,539	3,539
Supply and Services Program						
Management	192	180	172	169	162	162
Scientific and Professional	68	59	60	68	66	66
Administrative and Foreign Service	5,893	5,435	5,493	5,011	4,605	4,590
Technical	76	85	79	77	74	74
Administrative Support	4,046	3,804	3,327	3,256	2,923	2,802
Operational	175	133	66	39	38	38
Canada Communication Group	1,341	1,069	829	129	—	—
Program Subtotal	11,791	10,765	10,026	8,749	7,868	7,732
Departmental Total						
Management	288	265	242	247	232	232
Scientific and Professional	875	772	756	785	710	710
Administrative and Foreign Service	6,824	6,303	6,379	5,861	5,355	5,340
Technical	1,086	1,071	1,007	999	901	901
Administrative Support	4,525	4,164	3,650	3,509	3,151	3,030
Operational	2,138	1,549	1,348	1,177	1,058	1,058
Canada Communication Group	1,341	1,069	829	129	—	—
Total	17,077	15,193	14,211	12,707	11,407	11,271

¹ The 1994-95 actuals have been restated to reflect subsequent changes in the Department's organizational structure.

² In the 1996-97 Part III Expenditure Plan of the Department, the Main Estimates amount for FTEs totalled 14,655, which number has now been revised downward.

C. Capital

1. Capital Expenditures by Business Line

Figure 18: Major Controlled Capital Expenditures by Business Line

(thousands of dollars)						
Program/Business Line Activity	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Real Property Services Program						
Real Property Services						
Federal						
Accommodation	195,809	176,589	241,683	239,120	250,420	254,920
Federal Holdings	38,079	51,601	36,964	32,673	26,143	26,143
Total Program/ Business Line	233,888	228,190	278,647	271,793	276,563	281,063
Total Department	233,888	228,190	278,647	271,793	276,563	281,063

2. Capital Projects by Business Line

Figure 19 presents details of capital projects which constitute the major controlled capital expenditures under the Federal Accommodation and Federal Holdings activities. These projects are displayed with information on the class of cost estimate: Substantive (S) or Indicative (I); and the extent of Treasury Board (TB) authority: Delegated to the Department (DA), Preliminary Project Approval (PPA) or Effective Project Approval (EPA).

Figure 19: Details of Major Controlled Capital Projects

(thousands of dollars) Program/Business Line Activity	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Estimates 1997-98	Future Years' Requirements
Real Property Services Program				
Federal Accommodation Activity				
Nova Scotia				
Halifax - Bedford Row - Exterior Renovation (S-EPA/DA)	2,982	2,374	608	—
New Brunswick				
Fredericton - Government of Canada Buildings - Renovation/ Disposal (S-EPA/DA)	6,850	378	3,520	2,952
Saint John - Customs Building - Renovation (S-EPA/DA)	6,550	4,721	1,829	—
Newfoundland				
St. John's - Government of Canada Building - Acquisition (S-EPA/TB)	17,102	16,248	854	—
Québec				
Montréal - Vincent Building - Renovation (S-EPA/DA)	9,960	9,273	687	—
Québec City - 330 Gare du Palais - Renovation (S-EPA/DA)	6,500	3,412	3,088	—
Sherbrooke - 50 Place de la Cité - Renovation (S-EPA/DA)	11,776	9,511	2,265	—
National Capital Region (Québec)				
Gatineau - National Archives Building - Construction (S-EPA/TB)	84,178	81,599	2,579	—
Hull - Government Printing Bureau - Electrical Upgrade (S-EPA/DA)	6,048	1,024	4,967	57
Hull - Place du Portage Complex - Security System (I-PPA/DA)	2,150	579	1,571	—

Figure 19: Details of Major Controlled Capital Projects (continued)

(thousands of dollars) Program/Business Line Activity	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Estimates 1997-98	Future Years' Requirements
National Capital Region (Ontario)				
Ottawa - Central Heating Plant (CHP) East Tunnel - Renovation (I-PPA/TB)	8,425	2,283	4,607	1,535
Ottawa - CHP Heron Road - Renovation (I-PPA/DA)	3,712	275	2,227	1,210
Ottawa - CHP Tunney's Pasture - Renovation (S-EPA/DA)	2,380	2,275	105	—
Ottawa - Constitution Building - Masonry Repairs (S-EPA/DA)	1,687	1,096	591	—
Ottawa - Constitution Building - Sprinkler Upgrade (I-PPA/DA)	1,842	660	1,182	—
Ottawa - M.G. Pearkes Building - Fire Alarm Renovation (I-PPA/DA)	3,331	357	1,800	1,174
Ottawa - National Library/Public Archives Building - Renovation (I-PPA/DA)	10,056	1,743	5,400	2,913
Ottawa - Standards Laboratory Building - Fire Safety Renovation (I-PPA/DA)	5,988	100	345	5,543
Ottawa - St. Andrews Tower - Acquisition (S-EPA/TB)	28,823	21,987	6,836	—
Ottawa - West Memorial Building - Renovation (I-PPA/TB)	47,663	1,324	2,500	43,839
Parliamentary Precinct				
Ottawa - Centre Block - Masonry Repairs (S-EPA/DA)	4,612	3,835	577	200
Ottawa - Centre Block - South Facade Conservation (S-EPA/DA)	16,525	9,636	6,889	—
Ottawa - Centre Block - Utilities Services (S-EPA/TB)	25,150	5,345	11,227	8,578
Ottawa - East Block - 1910 Wing Renovation (S-EPA/TB)	24,735	17,478	7,257	—
Ottawa - East Block - Masonry Repairs (S-EPA/DA)	1,456	1,396	60	—
Ottawa - East Memorial - Renovation (S-EPA/TB)	44,274	21,485	20,509	2,280
Ottawa - Ground Lighting System Upgrade (S-EPA/DA)	2,702	1,455	594	653
Ottawa - Justice Building - Renovation (I-PPA/DA)	12,734	1,079	2,988	8,667

Figure 19: Details of Major Controlled Capital Projects (continued)

(thousands of dollars) Program/Business Line Activity	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Estimates 1997-98	Future Years' Requirements
Ottawa - North Wall Parliament Hill - Masonry and Iron Works (S-EPA/DA)	3,218	1,617	1,601	—
Ottawa - Wellington Street Wall - Masonry and Iron Works (S-EPA/DA)	4,270	2,731	1,539	—
Ottawa - West Block - Renovation (I-PPA/TB)	85,000	4,000	2,118	78,882
Ontario				
Belleville - New Federal Building - Acquisition (S-EPA/DA)	4,000	2,778	1,222	—
Kitchener - Government of Canada Building - Renovation (I-PPA/DA)	2,000	200	1,800	—
Orillia - 17-25 Peter Street - Renovation (S-EPA/DA)	1,530	168	1,312	50
North York - AES Building - Renovation (I-PPA/DA)	1,645	200	1,445	—
Sudbury - 19 Lisgar - Renovation (S-PPA/DA)	6,200	1,300	4,670	230
British Columbia				
Prince George - Lake Building - Purchase (S-EPA/DA)	1,500	1,449	51	—
Vancouver - Harry Stevens Building - Renovation (S-EPA/DA)	1,820	1,595	225	—
Victoria - New Government of Canada Building - Addition (S-EPA/DA)	12,900	5,487	6,929	484
West Vancouver - Pacific Environment Centre - Construction (I-PPA/TB)	15,654	2,226	13,428	—
Total Federal Accommodation	539,928	246,679	134,002	159,247
Federal Holdings Activity				
Québec				
Matane - Wharf Renovation (S-EPA/TB)	7,000	6,913	87	—
Québec City - 55 Wharves - Renovation (S-EPA/TB)	18,574	18,524	50	—

Figure 19: Details of Major Controlled Capital Projects (continued)

(thousands of dollars) Program/Business Line Activity	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1997	Estimates 1997-98	Future Years' Requirements
National Capital Region (Ontario)				
Ottawa - Conference Centre - Masonry (S-EPA/DA)	6,732	2,382	4,350	—
Manitoba				
Lockport - St. Andrew's Lock and Dam - Reconstruction (S-EPA/TB)	20,827	16,127	2,400	2,300
British Columbia				
Various - Alaska Highway Reconstruction (S-EPA/TB)	471,768	363,768	13,500	94,500
Total Federal Holdings	524,901	407,714	20,387	96,800
Summary				
Total spending on Approved Major Capital Projects listed above	1,064,829	654,393	154,389	256,047
Total spending on Approved Major Capital Projects (not listed above)	—	—	72,938	—
Total spending planned for other Capital Projects	—	—	44,466	—
Total	—	—	271,793	—

3. Description of High-Profile Major Capital Projects

Project Name: The Confederation Bridge

1. Overview

The Northumberland Strait Crossing Project is an Historic Transportation Project incorporating unique financing initiatives by the private sector to construct a bridge between P.E.I. and New Brunswick.

2. Lead and Participating Departments

Sponsoring Department: Public Works and Government Services Canada
 Contracting Authorities: Public Works and Government Services Canada
 Participating Department: none

3. Prime and Major Sub-Contractors, Address

Strait Crossing Joint Venture
 700, 1177 - 11 Avenue South West
 Calgary, Alberta
 T2R 1K9

4. Major Milestones

Dates

Approval in Principle	November 1987
Preliminary Project Approval	May 1989
Amended Preliminary Project Approval	January 1994
Effective Project Approval	August 1994
Contract Award	October 1993

5. Achievements and Explanations of Variances

On November 19, 1996, the final bridge segment was placed (37 months after the project was awarded) forming a continuous link between P.E.I. and New Brunswick. An in-service date of May 31, 1997 is anticipated.

6. Industrial Benefits

Four Major Targets:

- 70% of all inputs to be procured in Atlantic Canada.
- 96% of total employment to be sourced from within Atlantic Canada.
- At least 75% of marine work to be performed by Atlantic Canadians.
- A minimum of \$20 million of engineering work to be performed in Atlantic Canada.

Project Name: The National Archives

1. Overview

The National Archives Gatineau Building project will provide new consolidated archival storage and laboratory facilities for the National Archives of Canada. The construction of the building is proceeding on schedule and is expected to be substantially complete by mid-December 1996. Upon completion of this project, the asset is planned to be transferred to the National Archives.

2. Lead and Participating Departments

Sponsoring Department:	Public Works and Government Services Canada and National Archives
Contracting Authorities:	Public Works and Government Services Canada
Participating Department:	National Archives

3. Prime and Major Sub-Contractors, Address

TP0 - Les Constructions BGP, 139 Gatineau Ave., Gatineau, Quebec J8T 4J7
TP1 - Petrifond, 785 Plymouth Ave., Montreal, Quebec H4P 1B3
TP2 - Hervé Pomerleau, 15 Valcourt Suite 3, Gatineau, Quebec J8T 4Y6
TP3 - PCL Constructors Eastern, 57 Auriga Dr., Nepean, Ontario K2E 8B2

4. Major Milestones

Dates

Preliminary Project Approval	December 1990
Effective Project Approval	May 1992
Contract Award:	August 1992
TP0	September 1992
TP1	May 1993
TP2	September 1994
TP3	

5. Achievements and Explanations of Variances

- The project is forecast to be complete within budget limit and within two months of the originally forecast completion date (set in 1990).
- The project satisfies the National Archives program with only minor changes during construction.
- The project incorporates the largest shelving contract in Canada (\$5.6 million), which was tendered on the basis of performance, and highest and best-value selection procedures.
- The project construction contract incorporates expanded commissioning functions.
- The building design incorporates significant environmental and safety provisions to ensure highly efficient, stable and secure long-term accommodation.

D. Additional Financial Information

1. Net Ministry Expenditures

Figure 20: Net Ministry Expenditures by Business Line

(thousands of dollars)	Financial Requirements 1997-98				
	Gross Expenditures Total	Revenue to the Vote/Revolving Fund	Total Ministry Main Estimates	Spending Authorities	
				Statutory Expenditures	(Voted) Non Statutory Expenditures
Program/Business Line					
Real Property Services					
Real Property Services	4,066,298	2,894,235	1,172,063	(22,188) 2,221 ¹	1,192,030
	4,066,298	2,894,235	1,172,063	(19,967)	1,192,030
Supply and Services					
Supply Operations Service	225,677	128,430	97,247	335	96,912
Government Operational Service	175,417	26,186	149,231	—	149,231
Government Telecommunications and Informatics Services	422,740	318,396	104,344	—	104,344
Canada Communication Group	34,704	3,480	31,224	20,933	10,291
Consulting and Audit Canada	45,796	46,696	(900)	(900)	—
Translation Bureau	149,593	91,097	58,496	21,012	37,484
Corporate Management	183,531	93,702	89,829	—	89,829
				32,115 ¹	(32,115)
	1,237,458	707,987	529,471	73,495	455,976
Crown Corporations					
Crown Corporations	7,100	—	7,100	—	7,100
Total Ministry	5,310,856	3,602,222	1,708,634	53,528	1,655,106
Revenue Credited to the Vote/ Revolving Fund	(3,602,222)				
Other Revenues and Expenditures					
Revenue Credited to the Consolidated Fund	(36,953)		(36,953)		
Estimated Cost of Services by Other Departments	18,932		18,932		
Net Ministry Expenditures	1,690,613		1,690,613		

¹ Contributions to Employee Benefit Plans and Minister's Salary and Motor Car Allowance.

2. Revenues and Expenditures

Figure 21: Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line

(thousands of dollars)				
Program/Business Line	Main Estimates	Main Estimates	Planned	Planned
Activity or Sub-Activity	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
Gross Expenditures				
Real Property Services Program				
Real Property Services				
Federal Accommodation	1,282,586	1,264,310	1,263,737	1,260,760
Federal Holdings	533,992	568,400	556,328	547,028
Program Coordination	43,586	45,656	43,292	42,780
Services	2,508,840	2,187,932	2,121,916	2,121,006
Total Program/Business Line	4,369,004	4,066,298	3,985,273	3,971,574
Supply and Services Program				
Supply Operations Service				
Supply: Vote	117,278	112,964	106,862	106,200
Revolving Fund	45,205	41,875	31,852	32,852
Public Relations and Print				
Contract Services	47,842	58,612	58,388	57,758
Crown Assets				
Distribution	9,686	9,600	9,600	9,600
Other Central Government				
Services ¹	2,621	2,626	2,590	2,590
Total Business Line	222,632	225,677	209,292	209,000
Government Operational Service				
Receiver General Services	133,510	130,138	124,679	121,836
Public Service				
Compensation	36,146	37,466	42,258	35,905
Other Central Government				
Services ¹	5,240	7,813	4,802	4,802
Total Business Line	174,896	175,417	171,739	162,543

Figure 21: Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line (continued)

(thousands of dollars) Program/Business Line Activity or Sub-Activity		Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Government Telecommunications and Informatics Services ¹					
GTIS: Vote		107,402	104,344	101,838	101,849
Revolving Fund		314,903	318,396	315,142	315,280
Total Business Line		422,305	422,740	416,980	417,129
Canada Communication Group					
CCG: Vote		9,104	10,291	9,668	9,038
Revolving Fund		150,112	24,413	—	—
Total Business Line		159,216	34,704	9,668	9,038
Consulting and Audit Canada		49,750	45,796	45,600	45,604
Translation Bureau					
TB: Vote		33,914	37,484	36,358	36,369
Revolving Fund		90,470	112,109	94,970	92,001
Total Business Line		124,384	149,593	131,328	128,370
Corporate Management ¹					
Executive and Corporate Services		102,942	118,436	86,814	94,558
Human Resources		26,835	22,000	20,726	18,230
Regional Support		42,636	43,095	40,785	36,367
Total Business Line		172,413	183,531	148,325	149,155
Total Program		1,325,596	1,237,458	1,132,932	1,120,839
Crown Corporations Program					
Crown Corporations					
Old Port of Montreal Corporation Inc.	3,000		3,000	—	—
Queens Quay West Land Corporation	6,500		4,100	3,500	3,000
Total Program/Business Line		9,500	7,100	3,500	3,000
Total Gross Expenditures		5,704,100	5,310,856	5,121,705	5,095,413

Figure 21: Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line (continued)

(thousands of dollars)				
Program/Business Line Activity or Sub-Activity	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Less:				
Revenues Credited to the Vote or Revolving Fund				
Real Property Services Program				
Real Property Services				
Federal Accommodation	239,316	239,432	239,432	239,432
Federal Holdings ²	24,805	446,205	446,205	446,205
Program Co-ordination	1,067	1,067	1,036	1,036
Services	2,525,988	2,207,531	2,135,331	2,134,421
Total Program/Business Line	2,791,176	2,894,235	2,822,004	2,821,094
Supply and Services Program				
Supply Operations Service				
Supply: Vote	24,003	18,396	17,055	16,308
Revolving Fund	45,205	41,969	31,939	32,939
Public Relations and				
Print Contract Services	47,880	58,133	57,909	57,279
Crown Assets Distribution	9,626	9,650	9,650	9,650
Other Central Government				
Services	282	282	314	314
Total Business Line	126,996	128,430	116,867	116,490
Government Operational Service				
Receiver General Services	18,819	14,665	14,665	14,665
Public Service Compensation	3,490	7,615	7,615	7,615
Other Central Government				
Services	3,863	3,906	3,905	3,905
Total Business Line	26,172	26,186	26,185	26,185

Figure 21: Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line (continued)

(thousands of dollars)					
Program/Business Line		Main Estimates	Main Estimates	Planned	Planned
Activity or Sub-Activity		1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
Government Telecommunications and Informatics Services					
GTIS:	Vote	—	—	—	—
	Revolving Fund	314,903	318,396	315,142	315,280
Total Business Line		314,903	318,396	315,142	315,280
Canada Communication Group					
CCG:	Vote	—	—	—	—
	Revolving Fund	150,093	3,480	—	—
Total Business Line		150,093	3,480	—	—
Consulting and Audit Canada		50,490	46,696	46,700	46,704
Translation Bureau					
TB:	Vote	—	—	—	—
	Revolving Fund	83,007	91,097	88,168	88,638
Total Business Line		83,007	91,097	88,168	88,638
Corporate Management					
Executive and Corporate Services		62,024	57,560	55,051	59,347
Human Resources		16,971	12,182	12,974	11,405
Regional Support		23,830	23,960	25,694	22,917
Total Business Line		102,825	93,702	93,719	93,669
Total Program		854,486	707,987	686,781	686,966
Total Revenues Credited to the Vote or Revolving Fund		3,645,662	3,602,222	3,508,785	3,508,060

Figure 21: Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line (continued)

(thousands of dollars)				
Program/Business Line Activity or Sub-Activity	Main Estimates 1996-97	Main Estimates 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Net Expenditures				
Real Property Services Program				
Real Property Services				
Federal Accommodation	1,043,270	1,024,878	1,024,305	1,021,328
Federal Holdings	509,187	122,195	110,123	100,823
Program Co-ordination	42,519	44,589	42,256	41,744
Services	(17,148)	(19,599)	(13,415)	(13,415)
Total Program/Business Line	1,577,828	1,172,063	1,163,269	1,150,480
Supply and Services				
Supply Operations Service				
Supply: Vote	93,275	94,568	89,807	89,892
Revolving Fund	—	(94)	(87)	(87)
Public Relations and Print				
Contract Services	(38)	479	479	479
Crown Assets Distribution	60	(50)	(50)	(50)
Other Central Government				
Services ¹	2,339	2,344	2,276	2,276
Total Business Line	95,636	97,247	92,425	92,510
Government Operational Service				
Receiver General Services	114,691	115,473	110,014	107,171
Public Service Compensation	32,656	29,851	34,643	28,290
Other Central Government				
Services ¹	1,377	3,907	897	897
Total Business Line	148,724	149,231	145,554	136,358
Government Telecommunications and Informatics Services¹				
GTIS: Vote	107,402	104,344	101,838	101,849
Revolving Fund	—	—	—	—
Total Business Line	107,402	104,344	101,838	101,849

Figure 21: Gross and Net Departmental Expenditures by Business Line (continued)

(thousands of dollars)					
Program/Business Line		Main Estimates	Main Estimates	Planned	Planned
Activity or Sub-Activity		1996-97	1997-98	1998-99	1999-00
Canada Communication Group					
CCG: Vote		9,104	10,291	9,668	9,038
Revolving Fund		19	20,933	—	—
Total Business Line		9,123	31,224	9,668	9,038
Consulting and Audit Canada					
		(740)	(900)	(1,100)	(1,100)
Translation Bureau					
TB: Vote		33,914	37,484	36,358	36,369
Revolving Fund		7,463	21,012	6,802	3,363
Total Business Line		41,377	58,496	43,160	39,732
Corporate Management ¹					
Executive and Corporate Services		40,918	60,876	31,763	35,211
Human Resources		9,864	9,818	7,752	6,825
Regional Support		18,806	19,135	15,091	13,450
Total Business Line		69,588	89,829	54,606	55,486
Total Program		471,110	529,471	446,151	433,873
Crown Corporations					
Old Port of Montreal Corporation Inc.		3,000	3,000	—	—
Queens Quay West Land Corporation		6,500	4,100	3,500	3,000
Total Program/Business Line		9,500	7,100	3,500	3,000
Total Net Expenditures		2,058,438	1,708,634	1,612,920	1,587,353

¹ For comparison with 1997-98 and future years' figures, the 1996-97 Main Estimates have been restated to reflect:

- a) the realignment of resources under the Other Central Government Services sub-activity between the Government Operational Service, the Supply Operations Service and the Corporate Management (Executive and Corporate Services sub-activity) Business Lines
- b) the transfer of informatics services resources (\$18 million) from the Regional Support sub-activity to the Government Telecommunications and Informatics Services sub-activity, and
- c) the realignment of Corporate Management net costs between the sub-activities within the Activity.

² Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian departments. Payments of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

Figure 22: Details of Revenues by Business Line

(thousands of dollars)						
Program/Business Line	Actuals 1994-95 ¹	Actuals 1995-96 ¹	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Activity or Sub-Activity						
Revenues Credited to the Vote or Revolving Fund						
Real Property Services Program						
Real Property Services						
Federal Accommodation						
Rental and Concessions	266,175	262,854	239,316	239,432	239,432	239,432
Federal Holdings						
Rental	24,135	25,997	24,805	24,805	24,805	24,805
Recoveries of Grants in lieu of taxes ²	—	—	—	421,400	421,400	421,400
Subtotal	24,135	25,997	24,805	446,205	446,205	446,205
Program Co-ordination						
Others	—	1,926	1,067	1,067	1,036	1,036
Services						
Architectural and Engineering Services	1,353,424	1,231,478	1,073,444	938,112	907,430	907,044
Property Management Services	1,666,584	1,516,421	1,321,821	1,155,176	1,117,395	1,116,918
Holdings and Divestiture	164,819	149,968	130,723	114,243	110,506	110,459
Subtotal	3,184,827	2,897,867	2,525,988	2,207,531	2,135,331	2,134,421
Total Program	3,475,137	3,188,644	2,791,176	2,894,235	2,822,004	2,821,094
Supply and Services Program						
Supply Operations Service						
Supply - Vote						
Major Crown Projects	25,549	20,525	16,467	9,516	8,174	7,427
Acquisitions	8,977	8,127	3,863	4,496	4,497	4,497
Other	3,384	4,315	3,673	4,384	4,384	4,384
Subtotal	37,910	32,967	24,003	18,396	17,055	16,308
Supply - Revolving Fund						
Traffic	32,014	28,837	38,205	32,266	22,266	23,266
Software Brokerage/ Benchmarking	1,667	2,765	—	2,703	2,673	2,673
Stocked Item Supply	86,834	32,549	—	—	—	—
Other	—	6,971	7,000	7,000	7,000	7,000
Subtotal	120,515	71,122	45,205	41,969	31,939	32,939

Figure 22: Details of Revenues by Business Line (continued)

(thousands of dollars)						
Program/Business Line Activity or Sub-Activity	Actuals 1994-95 ¹	Actuals 1995-96 ¹	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Public Relations and Print Contract Services						
Exposition Services	14,651	6,755	9,315	7,170	7,946	7,316
Audio-Visual Services	23,531	13,779	17,602	15,370	15,370	15,370
Publishing and Depository Services ³	—	—	—	17,683	17,683	17,683
Other	77,154	28,478	20,963	17,910	16,910	16,910
Subtotal	115,336	49,012	47,880	58,133	57,909	57,279
Crown Assets Distribution	9,564	10,754	9,626	9,650	9,650	9,650
Other Central Government Services	—	173	282	282	314	314
Total Supply Operations Service	283,325	164,028	126,996	128,430	116,867	116,490
Government Operational Service						
Receiver General Services Payment Services	20,969	20,238	18,819	14,665	14,665	14,665
Public Service Compensation Compensation Services	8,469	7,521	3,490	7,615	7,615	7,615
Other Central Government Services						
FINCON	2,706	2,232	1,954	1,595	1,595	1,595
Personnel Application	2,914	2,771	1,325	1,470	1,470	1,470
Other	601	510	584	841	840	840
Subtotal	6,221	5,513	3,863	3,906	3,905	3,905
Total Government Operational Service	35,659	33,272	26,172	26,186	26,185	26,185
Government Telecommunications and Informatics Services						
GTIS Revolving Fund						
Telecommunications Revenue	202,748	198,525	181,400	170,799	170,799	170,799
Informatics and Other	110,504	174,616	133,503	147,597	144,343	144,481
Total GTIS	313,252	373,141	314,903	318,396	315,142	315,280

Figure 22: Details of Revenues by Business Line (continued)

(thousands of dollars)						
Program/Business Line Activity or Sub-Activity	Actuals 1994-95 ¹	Actuals 1995-96 ¹	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Canada Communication Group						
CCG Revolving Fund						
Printing and Publishing Services	126,790	101,313	150,093	3,480	—	—
Consulting and Audit Canada						
CAC Revolving Fund						
Consulting and Auditing Services	64,575	60,871	50,490	46,696	46,700	46,704
Translation Bureau						
Vote						
Translation Services	10,603	—	—	—	—	—
Interpretation Services	—	1,938	—	—	—	—
Subtotal	10,603	1,938	—	—	—	—
Revolving Fund						
Translation Services	—	73,697	83,007	73,327	70,933	71,398
Interpretation Services	—	—	—	11,638	11,288	11,291
Terminology Services	—	—	—	6,132	5,947	5,949
Subtotal	—	73,697	83,007	91,097	88,168	88,638
Total Translation Bureau	10,603	75,635	83,007	91,097	88,168	88,638
Corporate Management						
Executive and Corporate Services						
Internal Recoveries	60,207	71,200	62,024	57,560	55,051	59,347
Human Resources						
Internal Recoveries	17,161	18,516	16,971	12,182	12,974	11,405
Regional Support						
Internal Recoveries	28,754	24,804	23,292	23,230	25,062	22,337
Other	2,596	2,159	538	730	632	580
Subtotal	31,350	26,963	23,830	23,960	25,694	22,917
Total Corporate Management	108,718	116,679	102,825	93,702	93,719	93,669
Total Supply and Services Program	942,922	924,939	854,486	707,987	686,781	686,966
Total Revenues Credited to the Vote or Revolving Fund	4,418,059	4,113,583	3,645,662	3,602,222	3,508,785	3,508,060

Figure 22: Details of Revenues by Business Line (continued)

(thousands of dollars)						
Program/Business Line	Actuals 1994-95 ¹	Actuals 1995-96 ¹	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Activity or Sub-Activity						
Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund						
Real Property Services Program						
Real Property Services						
Federal Accommodation						
Rentals and Concessions	93	739	90	90	90	90
Other	1,138	18,816	1,900	1,500	1,500	1,500
Subtotal	1,231	19,555	1,990	1,590	1,590	1,590
Federal Holdings						
Sales of Real Properties	33,158	23,587	56,644	—	—	—
Reimbursement of Municipal Grants from Montréal Airports ²	20,850	11,443	22,181	—	—	—
Drydocks	2,096	2,134	4,000	4,139	3,000	3,000
Interest on Loans	339	328	330	300	300	300
Refunds of Previous Year's Expenditures	12,078	4,339	—	—	—	—
Adjustment to Payables at Year End	5,810	7,282	—	—	—	—
Subtotal	74,331	49,113	83,155	4,439	3,300	3,300
Services						
Goods and Services Tax	12,344	7,441	12,000	12,000	12,000	12,000
Other	160	98	100	100	100	100
Subtotal	12,504	7,539	12,100	12,100	12,100	12,100
Total Real Property Services Program	88,066	76,207	97,245	18,129	16,990	16,990
Supply and Services Program						
Goods and Services Tax	3,089	4,005	3,547	3,547	3,547	3,547
Return on Investment						
Royal Canadian Mint						
Interest	304	16	9	2	—	—
Dividends	5,000	—	—	—	—	—
Canada Post Corporation						
Interest	7,764	7,764	7,764	7,764	3,882	—
Refunds of Previous Year's Expenditures	24,962	(563)	—	—	—	—

Figure 22: Details of Revenues by Business Line (continued)

(thousands of dollars)						
Program/Business Line	Actuals ¹ 1994-95	Actuals ¹ 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Activity or Sub-Activity						
Service Fees - Access to Information Fees	15	22	—	—	—	—
Proceeds from Disposal of Surplus Crown Assets	304	1,258	—	—	—	—
Miscellaneous Non-Tax Revenues						
Donation to the Crown	463	264	—	—	—	—
Other	9,313	8,282	4,915	7,154	7,118	6,925
Total Supply and Services Program	51,214	21,048	16,235	18,467	14,547	10,472
Crown Corporations Program						
Old Port of Montreal Corporation Inc.						
Rentals and Concessions	74	62	70	65	75	80
Parking Fees	323	262	250	252	296	321
Marine Fees	37	31	30	40	45	50
Total Crown Corporations Program	434	355	350	357	416	451
Total Revenues Credited to the CRF	139,714	97,610	113,830	36,953	31,953	27,913
Total Departmental Revenues	4,557,773	4,211,193	3,759,492	3,639,175	3,540,738	3,535,973

¹ All actuals for 1994-95 and 1995-96 for Revolving Funds are reflected on the modified cash accounting basis under Public Accounts in order to allow comparison with the 1996-97 and 1997-98 Estimates and the 1988-99 and 1999-00 Planned.

² Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian departments. Payments of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

³ Publishing and Depository Services were transferred from Canada Communication Group commencing in 1997-98.

3. Transfer Payments

Figure 23: Details of Transfer Payments by Business Line/Activity

(thousands of dollars)						
Business Line/Activity	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Grants						
Real Property Services						
Federal Holdings						
Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities ¹	408,207	397,950	425,557	—	—	—
Total Grants	408,207	397,950	425,557	—	—	—
Contributions						
Real Property Services						
Program Co-ordination						
Canadian Standards Association	12	12	12	12	12	12
Federal Facilities						
Government of the Province of New Brunswick	—	4,000	—	—	—	—
Total Contributions	12	4,012	12	12	12	12
Total Grants and Contributions	408,219	401,962	425,569	12	12	12

¹ Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian departments. Payments of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

4. Revolving Funds

Figure 24 displays the net operating (surplus) deficit of the revolving funds. These figures are based on the accrual basis of accounting. Figures 25 to 32, conversely display both the operating results and the net financial resources (provided) used by the revolving funds.

Figure 24: Summary of Revolving Funds by Business Line

(thousands of dollars)						
Program/Business Line						
Activity or Sub-Activity	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
<i>Revolving Fund</i>						
Real Property Services Program						
Real Property Services						
Services						
<i>Real Property Services</i>						
<i>Revolving Fund</i>	61,333	34,766	(15,073)	1,769	1,682	1,622
<i>Real Property Disposition</i>						
<i>Revolving Fund</i>	—	—	—	(19,599)	(13,415)	(13,415)
Total Program/Business Line	61,333	34,766	(15,073)	(17,830)	(11,733)	(11,793)
Supply and Services Program						
Supply Operations Service						
<i>Optional Services Revolving</i>						
<i>Fund</i>						
Supply	17,949	9,382	—	(49)	(42)	(42)
Public Relations and Print						
Contract Services	5,972	4,534	(32)	736	736	736
Crown Assets Distribution	1,232	(2,642)	(1)	(2)	(2)	(2)
Total Business Line	25,153	11,274	(33)	685	692	692
Government Telecommunications and Informatics Services						
GTIS						
<i>GTIS Revolving Fund</i>	(462)	(10,151)	(3,595)	—	—	—
Canada Communication Group						
Canada Communication						
Group						
<i>CCG Revolving Fund</i>	51,508	13,858	(2,072)	16,452	—	—

Figure 24: Summary of Revolving Funds by Business Line (continued)

(thousands of dollars)						
Program/Business Line						
Activity or Sub-Activity	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
<i>Revolving Fund</i>						
Consulting and Audit Canada						
Consulting and Audit Canada						
<i>CAC Revolving Fund</i>	3,798	2,069	235	(100)	(100)	(100)
Translation Bureau						
Translation Bureau						
<i>Translation Bureau Revolving Fund</i>	—	15,174	8,419	12,200	8,000	3,500
Total Program	79,997	32,224	2,954	29,237	8,592	4,092
Total (Surplus) Deficit	141,330	66,990	(12,119)	11,407	(3,141)	(7,701)

Figure 25: Real Property Services Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	439,059	390,562	376,006	338,315	325,881	322,729
Expenses						
Personnel	297,905	234,677	224,454	215,644	203,607	200,610
Other operating costs	55,164	43,016	40,548	39,524	39,302	39,137
Internal charges	98,437	98,762	88,265	78,740	78,776	78,776
Amortization	7,646	7,317	7,666	6,176	5,878	5,828
Interest	—	—	—	—	—	—
WFA/ERI/EDI ¹	41,240	41,555	—	—	—	—
Total Expenses	500,392	425,328	360,933	340,084	327,563	324,351
(Surplus) Deficit	61,333	34,766	(15,073)	1,769	1,682	1,622
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	61,333	34,766	(15,073)	1,769	1,682	1,622
Less: Provision for employee termination benefits	5,460	5,364	2,098	2,098	1,500	1,500
Provision for compensation	30,314	18,425	491	491	1,089	1,089
Amortization of capital assets	8,397	7,886	7,666	6,330	5,933	5,863
Subtotal	17,162	3,090	(25,328)	(7,150)	(6,840)	(6,830)
Working capital change	(34,193)	(52,014)	(7,411)	(2,411)	(2,411)	(2,411)
Payments on and change in allowance for compensation	17,042	16,862	—	—	—	—
Payments on and change in provision for employee termination benefits	2,180	11,467	10,000	5,000	5,000	5,000
Net financial resources (provided by) used in operating activities	2,191	(20,596)	(22,739)	(4,561)	(4,251)	(4,241)

Figure 25: Real Property Services Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Investing activities:						
Net capital asset acquisitions	1,919	2,428	5,591	4,561	4,251	4,241
Transfer of capital assets to Supply and Services Program	(22,261)	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in investing activities	(20,343)	2,428	5,591	4,561	4,251	4,241
Financing activities:						
Net assets transferred from the former Corporate and Administrative Services	17,043	—	—	—	—	—
Recoveries from annual appropriations	(21,296)	(3,053)	(2,589)	(2,589)	(2,589)	(2,589)
Net financial resources (provided by) used in financing activities	(4,253)	(3,053)	(2,589)	(2,589)	(2,589)	(2,589)
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	(22,405)	(21,221)	(19,737)	(2,589)	(2,589)	(2,589)
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	(20,326)	(42,730)	(63,952)	(83,689)	(86,278)	(88,867)
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	(42,730)	(63,952)	(83,689)	(86,278)	(88,867)	(91,456)

¹ Work Force Adjustment Directive, Early Retirement Incentive, and Early Departure Incentive.

Figure 26: Real Property Disposition Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	—	—	—	27,690	20,945	20,945
Expenses						
Personnel	—	—	—	—	—	—
Other operating costs	—	—	—	8,091	7,530	7,530
Internal charges	—	—	—	—	—	—
Amortization	—	—	—	—	—	—
Interest	—	—	—	—	—	—
WFA/ERI/EDI	—	—	—	—	—	—
Total Expenses	—	—	—	8,091	7,530	7,530
(Surplus) Deficit	—	—	—	(19,599)	(13,415)	(13,415)
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	—	—	—	(19,599)	(13,415)	(13,415)
Less: Provision for employee termination benefits	—	—	—	—	—	—
Provision for compensation	—	—	—	—	—	—
Amortization of capital assets	—	—	—	—	—	—
Subtotal	—	—	—	19,599	13,415	13,415
Working capital change	—	—	—	—	—	—
Payments to the Consolidated Revenue Fund	—	—	—	(14,599)	(13,415)	(13,415)
Payments on and change in provision for compensation	—	—	—	—	—	—
Payments on and change in provision for employee termination benefits	—	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in operating activities	—	—	—	5,000	—	—
Investing activities:						
Net capital asset acquisitions	—	—	—	—	—	—
Transfer of capital assets to Supply and Services Program	—	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in investing activities	—	—	—	—	—	—

Figure 26: Real Property Disposition Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	—	—	—	5,000	—	—
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	—	—	—	—	5,000	5,000
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	—	—	—	5,000	5,000	5,000

Figure 27: Optional Services Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	251,286	127,572	102,711	109,752	99,498	99,868
Expenses						
Personnel	28,687	18,068	11,390	14,964	14,966	14,966
Product cost	202,954	94,123	81,652	83,497	73,474	74,474
Other operating costs	21,026	20,670	6,152	7,949	7,723	7,093
Internal charges	11,468	2,731	2,357	2,404	2,404	2,404
Amortization	984	918	577	665	665	665
Interest	3,112	2,336	550	958	958	958
WFA/ERI/EDI	8,208	—	—	—	—	—
Total Expenses	276,439	138,846	102,678	110,437	100,190	100,560
(Surplus) Deficit	25,153	11,274	(33)	685	692	692
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	25,153	11,274	(33)	685	692	692
Less: Amortization	984	918	577	665	665	665
Loss on disposal of capital assets	55	1,157	—	—	—	—
Provision for employee termination benefits	2,398	1,424	—	240	240	240
Subtotal	21,716	7,775	(610)	(220)	(213)	(213)
Working capital change	15,325	(14,336)	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in operating activities	37,041	(6,561)	(610)	(220)	(213)	(213)
Investing activities:						
Changes in other assets and liabilities						
Payments on and change in provision for employee termination benefits	(332)	1,945	—	—	—	—
Net investment in leases	(179)	—	—	—	—	—
Subtotal	(511)	1,945	—	—	—	—

Figure 27: Optional Services Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Capital assets						
Acquisitions	418	838	632	555	555	555
Disposals/Adjustments	(139)	(109)	—	—	—	—
Assumed (Net of amortization)	1,346	—	—	—	—	—
Subtotal	1,625	729	632	555	555	555
Net financial resources (provided) used in investing activities	1,114	2,674	632	555	555	555
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	38,155	(3,887)	22	335	342	342
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	24,867	63,022	59,135	59,157	59,492	59,834
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	63,022	59,135	59,157	59,492	59,834	60,176

Figure 28: Canada Communication Group Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	119,596	110,427	150,093	3,480	—	—
Expenses						
Personnel	59,825	37,901	66,308	7,249	—	—
Product cost	44,120	49,891	54,279	—	—	—
Other operating costs	26,806	15,206	19,464	9,448	—	—
Internal charges	644	2,175	3,039	775	—	—
Amortization	6,066	5,468	2,190	655	—	—
Interest	2,635	3,337	2,741	1,805	—	—
WFA/ERI/EDI	31,008	10,307	—	—	—	—
Total Expenses	171,104	124,285	148,021	19,932	—	—
(Surplus) Deficit	51,508	13,858	(2,072)	16,452	—	—
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	51,508	13,858	(2,072)	16,452	—	—
Less: Amortization	6,066	5,468	2,190	655	—	—
Loss on disposal of capital assets	2,535	1,615	—	5,214	—	—
Subtotal	42,907	6,775	(4,262)	10,583	—	—
Changes in current assets and liabilities	(24,406)	(3,209)	461	20,455	—	—
Changes in other assets and liabilities						
Change in non-current allowance for compensation	(25,397)	23,143	—	—	—	—
Change in non-current allowance for termination benefits	25	2,754	(1,244)	—	—	—
Subtotal	(25,372)	25,897	(1,244)	—	—	—

Figure 28: Canada Communication Group Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(6,871)	29,463	(5,045)	31,038	—	—
Investing activities:						
Capital assets acquisitions	6,006	3,526	4,472	—	—	—
Contributed capital	(12,631)	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in investing activities	(6,625)	3,526	4,472	—	—	—
Financing Activities:						
Write-off with respect to accumulated operating deficit	—	(37,046)	—	(10,105)	—	—
Obligations under capital leases	(2,686)	(2,302)	592	—	—	—
Payments on and change in obligations under capital leases	2,119	2,106	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in financing activities	(567)	(37,242)	592	(10,105)	—	—
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	(14,063)	(4,253)	19	20,933	—	—
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	51,183	37,120	32,867	11,829	32,762	32,762
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year ¹	37,120	32,867	32,886	32,762	32,762	32,762

¹ During 1996-97, the Treasury Board approved the divestiture of CCG's activities, including the authority to adjust the 1996-97 reference level through Supplementary Estimates in order to reflect the divestiture and the related changes in operations. The impact of this decision will be a decrease in the accumulated net charge against the Fund's authority of \$21 million.

Figure 29: Consulting and Audit Canada Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	62,935	59,713	50,490	46,696	46,700	46,704
Expenses						
Personnel	24,048	20,211	22,086	21,196	21,200	21,204
Product cost	30,812	31,525	20,772	18,100	18,100	18,100
Other operating costs	5,190	4,377	4,326	3,900	3,900	3,900
Internal charges	801	1,153	1,468	1,300	1,300	1,300
Amortization	1,040	1,380	920	1,000	1,000	1,000
Interest	1,004	805	1,153	1,100	1,100	1,100
WFA/ERI/EDI	3,838	2,331	—	—	—	—
Total Expenses	66,733	61,782	50,725	46,596	46,600	46,604
(Surplus) Deficit	3,798	2,069	235	(100)	(100)	(100)
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	3,798	2,069	235	(100)	(100)	(100)
Less: Amortization	1,040	1,380	920	1,000	1,000	1,000
Loss on disposal of capital assets	220	173	—	—	—	—
Provision for employee termination benefits	623	217	355	300	300	300
Subtotal	1,915	299	(1,040)	(1,400)	(1,400)	(1,400)
Changes in current assets and liabilities	(1,553)	2,979	—	100	(100)	(100)
Net financial resources (provided by) used in operating activities	362	3,278	(1,040)	(1,300)	(1,500)	(1,500)
Investing activities:						
Capital assets acquisitions	359	518	300	400	400	400
Capital assets disposals	(40)	(21)	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in investing activities	319	497	300	400	400	400

Figure 29: Consulting and Audit Canada Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	681	3,775	(740)	(900)	(1,100)	(1,100)
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	21,220	21,901	25,676	24,936	24,036	22,936
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	21,901	25,676	24,936	24,036	22,936	21,836

Figure 30: Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	317,894	355,269	314,903	318,396	315,142	315,280
Expenses						
Personnel	67,454	82,315	77,221	78,126	77,990	78,129
Product cost	166,866	164,812	155,798	144,971	144,971	144,971
Other operating costs	74,382	86,842	63,943	82,596	79,478	79,477
Internal charges	256	6,712	8,470	6,711	6,711	6,711
Amortization	1,809	2,980	5,376	5,492	5,492	5,492
Interest	555	222	500	500	500	500
WFA/ERI/EDI	6,110	1,235	—	—	—	—
Total Expenses	317,432	345,118	311,308	318,396	315,142	315,280
(Surplus) Deficit	(462)	(10,151)	(3,595)	—	—	—
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	(462)	(10,151)	(3,595)	—	—	—
Less: Provision for employee termination benefits	922	1,445	—	1,500	1,500	1,500
Provision for compensation	6,110	1,235	—	—	—	—
Amortization of capital assets - non recoverable portion	1,809	2,980	5,376	5,492	5,492	5,492
Amortization of capital assets - recoverable from OGDs	570	826	896	965	965	965
Amortization of deferred charges	686	706	128	—	—	—
Loss on disposal of capital assets	—	12	—	—	—	—
Subtotal	(10,559)	(17,355)	(9,995)	(7,957)	(7,957)	(7,957)
Working capital change	(16,577)	18,283	—	—	—	—
Changes in other assets and liabilities						
Payments on and change in allowance for compensation	2,485	4,506	—	—	—	—
Payments on and change in provision for employee termination benefits	(10,504)	5,138	—	1,500	1,500	1,500
Subtotal	(8,019)	9,644	—	1,500	1,500	1,500

Figure 30: Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position(continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Net financial resources (provided by) used in operating activities	(35,155)	10,572	(9,995)	(6,457)	(6,457)	(6,457)
Investing activities:						
Capital assets acquisitions	8,803	5,997	9,995	6,457	6,457	6,457
Capital assets assumed by the Fund (net)	2,552	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in investing activities	11,355	5,997	9,995	6,457	6,457	6,457
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	(23,800)	16,569	—	—	—	—
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	12,205	(11,595)	4,974	4,974	4,974	4,974
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	(11,595)	4,974	4,974	4,974	4,974	4,974

Figure 31: Translation Bureau Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	—	73,695	83,007	91,097	88,168	88,638
Expenses						
Personnel	—	52,347	53,455	61,996	62,015	61,831
Product cost	—	—	—	—	—	—
Other operating costs	—	26,372	32,854	33,984	27,599	24,365
Internal charges	—	3,091	3,530	3,800	3,150	2,900
Amortization	—	1,386	1,587	2,087	1,974	1,612
Interest	—	81	—	1,430	1,430	1,430
WFA/ERI/EDI	—	5,592	—	—	—	—
Total Expenses	—	88,869	91,426	103,297	96,168	92,138
(Surplus) Deficit	—	15,174	8,419	12,200	8,000	3,500
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	—	15,174	8,419	12,200	8,000	3,500
Less: Amortization	—	1,386	1,587	2,087	1,974	1,612
Provision for employee termination benefits	—	750	831	956	957	954
Provision for compensation	—	5,592	—	—	—	—
Subtotal	—	7,446	6,001	9,157	5,069	934
Working capital change	—	8,676	1	3,708	(482)	214
Changes in other assets and liabilities						
Deferred employee benefit expenses	—	(351)	721	—	—	—
Payments on and change in allowance for compensation	—	1,414	—	4,178	—	—
Payments on and change in provision for employee termination benefits	—	1,096	—	2,754	1,000	1,000
Subtotal	—	2,159	721	6,932	1,000	1,000
Net financial resources (provided by) used in operating activities	—	18,281	6,723	19,797	5,587	2,148

Figure 31: Translation Bureau Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Investing activities:						
Capital assets acquisitions	—	1,689	740	1,215	1,215	1,215
Capital assets assumed by the Fund (net)	—	4,066	—	—	—	—
Net financial resources (provided) used in investing activities	—	5,755	740	1,215	1,215	1,215
Financing activities:						
Deletion of net loss	—	(13,606)	—	—	—	—
Net financial resources (provided) used in financing activities	—	(13,606)	—	—	—	—
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	—	10,430	7,463	21,012	6,802	3,363
Authority to delete operating losses through Supplementary Estimates	—	—	(8,000)	(12,200)	(8,000)	(3,500)
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year ¹	—	—	10,430	14,398	23,210	22,012
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	—	10,430	9,893	23,210	22,012	21,875

¹ During 1996-97, the Treasury Board approved modifications to the Translation Bureau Revolving Fund's Charter and the related Terms and Conditions. This amendment provided authorities to: transfer all activities under the annual parliamentary appropriation to the Translation Bureau Revolving Fund; delete an additional amount of \$8.6 million for Net Operating Loss in the 1996-97 Supplementary Estimates; and defray work force adjustment costs out of the Fund's drawdown authority. It is estimated that the accumulated net charge against the Fund's authority at the end of 1996-97 will increase to \$14.4 million due to the impact of these authorities.

Figure 32: Defence Production Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Statement of Operations						
Revenue	—	—	—	—	—	—
Expenses						
Personnel	—	—	—	—	—	—
Product cost	—	—	—	—	—	—
Other operating costs	—	—	—	—	—	—
Internal charges	—	—	—	—	—	—
Amortization	—	—	—	—	—	—
Interest	—	—	—	—	—	—
WFA/ERI/EDI	—	—	—	—	—	—
Total Expenses	—	—	—	—	—	—
(Surplus) Deficit	—	—	—	—	—	—
Statement of Changes in Financial Position						
Operating Activities:						
(Surplus) Deficit	—	—	—	—	—	—
Less: Amortization	—	—	—	—	—	—
Loss on disposal of Capital Assets	—	—	—	—	—	—
Provision for employee termination benefits	—	—	—	—	—	—
Subtotal	—	—	—	—	—	—
Changes in Current Assets and Liabilities	—	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in operating activities	—	—	—	—	—	—
Investing activities:						
Capital assets acquisitions	—	—	—	—	—	—
Capital assets disposals	—	—	—	—	—	—
Net financial resources (provided by) used in investing activities	—	—	—	—	—	—

Figure 32: Defence Production Revolving Fund: Statement of Operations and Statement of Changes in Financial Position (continued)

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Financing activities:						
Forgiveness of debt due to the Crown from CAE Aircraft Limited	—	(1,724)	—	—	—	—
Net financial resources (provided) used and change in the accumulated net charge against the Fund's authority account, during the year	—	(1,724)	—	—	—	—
Accumulated net charge against the Fund's authority account, beginning of year	1,724	1,724	—	—	—	—
Accumulated net charge against the Fund's authority account, end of year	1,724	—	—	—	—	—

5. Revenues and Expenditures by Standard Object

Figure 33: Summary of Departmental Revenues and Expenditures by Standard Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Personnel						
Salaries and Wages	802,034	796,108	687,944	570,895	545,681	543,037
Contributions	97,725	103,131	90,831	87,725	83,679	83,285
Other Salaries and Wages	49	49	49	49	49	49
Other Personnel Costs	5,077	3,947	3,724	27,261	2,711	2,715
Subtotal	904,885	903,235	782,548	685,930	632,120	629,086
Goods and Services						
Transportation and Communications	317,677	298,474	245,908	286,422	271,624	269,760
Information	77,877	32,695	53,446	20,632	17,926	17,493
Professional and Special Services	971,236	834,882	840,675	635,292	591,969	582,415
Rentals	1,316,528	1,312,980	1,012,341	1,140,792	1,111,052	1,105,172
Purchased Repair and Maintenance	480,406	446,092	426,069	398,091	388,264	386,454
Utilities, Materials and Supplies	444,391	398,024	356,216	331,097	315,909	314,184
Construction/Acquisition of Land, Buildings and Works	582,567	506,213	505,613	331,770	324,030	322,478
Construction/Acquisition of Machinery and Equipments	35,912	33,498	47,456	35,895	35,660	35,614
Other Subsidies and Payments	853,708	835,418	720,112	744,630	731,676	727,282
Subtotal	5,080,302	4,698,276	4,207,836	3,924,621	3,788,110	3,760,852
Total Operating	5,985,187	5,601,511	4,990,384	4,610,551	4,420,230	4,389,938
Major Capital	233,888	228,190	278,647	271,793	276,563	281,063
Transfer Payments						
Voted	12,812	16,320	9,512	7,112	3,512	3,012
Statutory ¹	408,207	397,950	425,557	421,400	421,400	421,400
Subtotal	421,019	414,270	435,069	428,512	424,912	424,412
Gross Expenditures	6,640,094	6,243,971	5,704,100	5,310,856	5,121,705	5,095,413
Less:						
Revenues Credited to the Vote/ Revolving Fund:	4,418,059	4,113,583	3,645,662	3,602,222	3,508,785	3,508,060
Net Budgetary Expenditures	2,222,035	2,130,388	2,058,438	1,708,634	1,612,920	1,587,353

¹ Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian departments. Payments of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

Figure 34: Real Property Services Program's Presentation by Standard Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Personnel						
Salaries and Wages	287,686	278,596	212,573	200,872	190,175	187,128
Contributions	31,269	35,494	26,769	30,057	28,467	28,005
Other Salaries and Wages						
Other Personnel Costs	1,431					
Subtotal	320,386	314,090	239,342	230,929	218,642	215,133
Goods and Services						
Transportation and Communications	29,055	27,888	34,803	20,826	20,340	20,243
Information	3,890	3,995	6,908	3,006	2,936	2,922
Professional and Special Services	636,615	533,104	543,739	331,570	323,835	322,283
Rentals	1,248,817	1,256,100	956,820	1,100,367	1,074,696	1,069,548
Purchased Repair and Maintenance	458,595	421,991	413,534	375,489	366,729	364,972
Utilities, Materials and Supplies	316,578	295,493	266,811	259,420	253,368	252,154
Construction/Acquisition of Land, Buildings and Works	582,567	506,213	505,613	331,770	324,030	322,478
Construction/Acquisition of Machinery and Equipments	12,127	10,524	13,746	10,035	9,800	9,754
Other Subsidies and Payment	779,178	777,625	683,472	709,681	692,922	689,612
Subtotal	4,067,422	3,832,933	3,425,446	3,142,164	3,068,656	3,053,966
Total Operating	4,387,808	4,147,023	3,664,788	3,373,093	3,287,298	3,269,099
Major Capital	233,888	228,190	278,647	271,793	276,563	281,063
Transfer Payments						
Voted ¹	12	4,012	12	12	12	12
Statutory ²	408,207	397,950	425,557	421,400	421,400	421,400
Subtotal	408,219	401,962	425,569	421,412	421,412	421,412
Gross Expenditures	5,029,915	4,777,175	4,369,004	4,066,298	3,985,273	3,971,574
Less:						
Revenues Credited to the Vote/Revolving Fund	3,475,137	3,188,644	2,791,176	2,894,235	2,822,004	2,821,094
Net Budgetary Expenditures	1,554,778	1,588,531	1,577,828	1,172,063	1,163,269	1,150,480

¹ The presentation of the 1994-95 Actuals has been adjusted to disclose the \$12,000 transfer payment that was previously identified under Other Subsidies and Payments.

² Funding for payments of Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities has now been devolved to the applicable custodian departments. Payments of municipal grants under this statutory authority will be recovered by PWGSC from the custodian departments and credited to the statutory payment.

Figure 35: Supply and Services Program's Revenues and Expenditures by Standard Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Personnel						
Salaries and Wages	514,348	517,512	475,371	370,023	355,506	355,909
Contributions to Employee Benefits Plan	66,456	67,637	64,062	57,668	55,212	55,280
Other Salaries and Wages	49	49	49	49	49	49
Other Personnel Costs	3,646	3,947	3,724	27,261	2,711	2,715
Subtotal	584,499	589,145	543,206	455,001	413,478	413,953
Goods and Services						
Transportation and Communications Information ¹	288,622	270,586	211,105	265,596	251,284	249,517
Professional and Special Services ¹	73,987	28,700	46,538	17,626	14,990	14,571
Rentals	334,621	301,778	296,936	303,722	268,134	260,132
Purchased Repair and Maintenance	67,711	56,880	55,521	40,425	36,356	35,624
Utilities, Materials and Supplies	21,811	24,101	12,535	22,602	21,535	21,482
Construction/Acquisition of Land, Buildings and Works	127,813	102,531	89,405	71,677	62,541	62,030
Construction/Acquisition of Machinery and Equipments	—	—	—	—	—	—
Other Subsidies and Payments	23,785	22,974	33,710	25,860	25,860	25,860
	74,530	57,793	36,640	34,949	38,754	37,670
Subtotal	1,012,880	865,343	782,390	782,457	719,454	706,886
Total Operating	1,597,379	1,454,488	1,325,596	1,237,458	1,132,932	1,120,839
Major Capital						
Transfer Payments						
Voted/Revolving Fund	—	1,308	—	—	—	—
Statutory	—	—	—	—	—	—
Subtotal	—	1,308	—	—	—	—
Gross Expenditures	1,597,379	1,455,796	1,325,596	1,237,458	1,132,932	1,120,839
Less:						
Revenues Credited to the Vote/Revolving Fund	942,922	924,939	854,486	707,987	686,781	686,966
Net Budgetary Expenditures	654,457	530,857	471,110	529,471	446,151	433,873

¹ With regard to the Actuals for 1994-95 and the Estimates for 1996-97, the amounts under the Information and Professional and Special Services standard objects have been restated to properly reflect the internal changes for Government Telecommunications and Informatics Services under Professional and Special Services in lieu of Information. The information is properly depicted in all other fiscal years.

Figure 36: Crown Corporation Program's Revenues and Expenditures by Standard Object

(thousands of dollars)	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Goods and Services						
Payments to Old Port of Montreal Corporation Inc.	3,000	3,500	3,000	3,000	—	—
Payments to Queens Quay West Land Corporation	9,800	7,500	6,500	4,100	3,500	3,000
Subtotal	12,800	11,000	9,500	7,100	3,500	3,000
Gross Expenditures	12,800	11,000	9,500	7,100	3,500	3,000
Less:						
Revenues Credited to the Vote	—	—	—	—	—	—
Net Budgetary Expenditures	12,800	11,000	9,500	7,100	3,500	3,000

6. Assets

Figure 37: Summary of Outstanding Loans Receivable and Investments by Program/Business Line

(thousands of dollars)						
Program/ Business Line	Actuals 1994-95	Actuals 1995-96	1996-97 Estimates	1997-98 Estimates	1998-99 Planned	1999-00 Planned
Supply and Services Program						
Royal Canadian Mint (Loans and Capital Stock)	42,848	40,174	40,098	40,022	40,000	40,000
Canada Post Corporation	80,000	80,000	80,000	80,000	—	—
Defence Production Loan Account	1,724	—	—	—	—	—
Seized Property Working Capital Account	1,384	694	1,000	1,000	1,000	1,000
Total Program	125,956	120,868	121,098	121,022	41,000	41,000
Crown Corporations Program						
Queens Quay West Land Corporation	45,800	45,800	45,800	45,800	45,800	45,800
Total Program	45,800	45,800	45,800	45,800	45,800	45,800
Total Department	171,756	166,668	166,898	166,822	86,800	86,800

7. Contingent Liabilities

As of March 31, 1996, contingent liabilities estimated at \$426.8 million were outstanding against Public Works and Government Services Canada. These contingent liabilities arise from approximately 100 cases of pending or threatened litigation related to contract disputes, damages to property or personal injuries.

While these cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the Department to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes only.

8. Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization

In September of 1993, the Treasury Board approved PWGSC's accountability framework for the management of office accommodation, and directed that PWGSC report in the Main Estimates Part III on client departments' accommodation utilization based on three accountability indicators: space per person (square metres per full-time equivalent, or m²/FTE), cost per person (imputed market-based rent/FTE) and cost per square metre.

This is the third such annual report providing a comparative indication of office accommodation trends among the departments, agencies and commissions occupying office space within the custody of PWGSC.

It is critical that the following seven parameters be considered in context with the report (Figure 38).

Occupancy Agreements

PWGSC and clients enter into formal Occupancy Instruments (OI), for each location occupied by the client. PWGSC currently has approximately 3,700 OIs, about 2,900 of which pertain to office accommodation. These agreements are typically for periods of one to seven years, with a normative period of four years. The data in this report are derived from requirements articulated by clients at the start of their occupancy, and represent OIs which were in effect as of December 18, 1996.

Space Category

This report includes all space categorized as "office" (A), "computer" (E), and "retail" (B) based on the "highest and best use" of the space. The office category normally includes employee workstation space, support areas (storage, photocopier areas, reception areas, boardrooms, etc.) and circulation space. The total of these three categories (3.9 million m²) differs from the total inventory (6.1 million m²), which includes warehouses, laboratories, and other types of special-purpose space that is not subject to the standards applicable to office accommodation, as well as space that is off-line due to renovation. For some departments such as Revenue Canada, "highest and best use" may not best define the actual office-space utilization due to the high proportion of special activities occurring in that space. For instance, public-contact space and space for taxpayer file records may represent up to 30 per cent of a Tax Centre. As a result of the establishment of client-space envelopes, PWGSC is working with clients to designate space according to its actual use.

Scope

The report includes all departments, agencies, commissions, etc. listed in Schedules I and II of the *Financial Administration Act* that are subject to government policies with respect to office accommodation. Certain organizations, such as Parliament and the Canadian Security Intelligence Service, have been excluded from the report because data could not be reasonably compared to other clients or because these organizations have special authority not to disclose information on the number of persons employed.

Population

The data in PWGSC's information system is based on the forecast population in the space, as identified by the client department at the time that the space is initially requested. The data elements relating to FTEs/population are static and are not updated throughout the occupancy to reflect fluctuations. As a matter of policy, PWGSC does not provide accommodation for consultants and contractors, and although these individuals may be accommodated temporarily within the client's accommodation, they are not normally included in the forecasts of the numbers of persons accommodated.

Cost

The costs depicted in the report represent occupancy costs of all office space, including Crown-owned, leased, and lease-purchase. For Crown-owned space, these costs are imputed market-based rents, consistent with established charging practices. The costs do not represent the total cost of

office accommodation for the federal government, as they do not include such major elements as fit-up costs, client initiated changes during occupancy, capital renovations, etc.

Comparability

PWGSC continues to provide a reasonable and comparable quality and quantity of accommodation for its clients. In 1996-97, the national indicators for PWGSC clients were 23.9 rentable m²/FTE (21.4 usable m²/FTE), annual costs of \$5,119/FTE, and annual costs of \$214/rentable m². This continues to compare favourably with the 1996 study of the Building Owners and Managers Association, which indicated that comparable private-sector data is 23.9 rentable m²/person, annual costs of \$4,987 per person, and average unit costs of \$208/rentable m².

Current Initiatives

PWGSC is actively working with the 87 departments and agencies that are accommodated within PWGSC facilities to recover space which is surplus to the requirements of the client organization as a result of downsizing or improved efficiency in the utilization of accommodation. In January 1996, PWGSC introduced a comprehensive framework for the management of accommodation which included a new government policy and accommodation standards as well as the concept of client-space envelopes. These client-space envelopes establish client-specific accommodation-reduction targets and the possibility of incentives for those organizations which exceed their reduction target. In the context of this process, PWGSC and the client organizations are undertaking an extensive review of all occupancies to validate this information. As a result of this review, occupancy data in this report may show some non-comparability with previous years' data. As well, PWGSC will also reclassify space to reflect the actual use, as appropriate, consistent with the policy framework introduced in January 1996.

Figure 38: Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization

	Usable m ² (000s)	Rentable m ² (000s)	Annual Rent (000s)	Population (FTE)	Usable m ² /FTE	Rentable m ² /FTE	Rent \$/ FTE	Rent \$/ m ² Rentable
Agriculture and Agri-Food								
Department	89.0	98.8	20,033	4,596	19.4	21.5	4,359	203
Canadian Grain Commission SOA	6.7	7.7	1,547	252	26.5	30.5	6,140	201
Canadian Pari-Mutuel Agency	0.7	0.8	143	39	19.0	20.3	3,671	181
Total	96.4	107.3	21,724	4,887	19.7	21.9	4,445	203
Canadian Heritage								
Department	87.1	96.8	17,245	4,275	20.4	22.6	4,034	178
Canadian Radio-Television and Telecommunications Commission	10.3	11.2	2,483	432	23.8	25.8	5,748	223
National Archives of Canada	25.6	29.7	5,649	981	26.1	30.2	5,759	190
National Film Board	15.3	19.4	4,447	354	43.1	54.7	12,562	230
National Library of Canada	15.6	17.3	3,311	869	18.0	19.9	3,810	191
Public Service Commission of Canada	45.0	49.8	11,703	1,379	32.6	36.1	8,487	235
Status of Women, Office of the Co-ordinator	2.4	2.6	836	93	25.5	28.0	8,988	321
Training and Development Canada - SOA	1.0	1.4	246	55	18.2	25.5	4,473	176
Total	202.2	228.1	45,920	8,438	24.0	27.0	5,442	201
Citizenship and Immigration								
Department	83.1	92.9	22,539	3,716	22.4	25.0	6,065	243
Immigration and Refugee Board of Canada	25.1	27.4	7,018	1,016	24.7	27.0	6,908	256
Total	108.2	120.4	29,557	4,732	22.9	25.4	6,246	246
Environment								
Department	100.1	110.1	23,330	4,624	21.6	23.8	5,045	212
Canadian Environmental Assessment Agency	2.5	2.7	520	100	24.8	26.6	5,198	195
Total	102.6	112.7	23,850	4,724	21.7	23.9	5,049	212
Finance								
Department	23.9	27.1	6,247	776	30.8	34.9	8,050	230
Canadian International Trade Tribunal	3.1	3.5	1,249	112	27.7	31.3	11,152	357
Office of the Auditor General of Canada	13.8	16.4	4,170	662	20.9	24.8	6,299	254
Office of the Superintendent of Financial Institutions	10.6	11.6	2,103	417	25.4	27.8	5,043	181
Total	51.4	58.6	13,769	1,967	26.1	29.8	7,000	235
Fisheries and Oceans								
Department	107.3	116.1	25,660	3,224	33.3	36.0	7,959	221
Total	107.3	116.1	25,660	3,224	33.3	36.0	7,959	221

Figure 38: Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization (continued)

	Usable m ² (000s)	Rentable m ² (000s)	Annual Rent (000s)	Population (FTE)	Usable m ² /FTE	Rentable m ² /FTE	Rent \$/ FTE	Rent \$/m ² Rentable
Foreign Affairs and International Trade								
Department	49.5	56.1	12,899	2,711	18.3	20.7	4,758	230
Canadian International Development Agency	25.4	27.5	5,778	1,600	15.9	17.2	3,611	210
International Joint Commission	1.6	1.7	344	53	29.3	32.2	6,482	201
NAFTA Secretariat - Canadian Section	0.3	0.4	131	12	27.2	33.6	10,943	326
Northern Pipeline Agency	0.1	0.1	19	2	32.0	40.5	9,350	231
Passport Office - SOA	12.0	13.2	3,021	614	19.5	21.4	4,920	230
Total	88.9	98.9	22,191	4,992	17.8	19.8	4,445	224
Governor General								
Department	1.1	1.2	239	29	37.8	39.8	8,228	207
Total	1.1	1.2	239	29	37.8	39.8	8,228	207
Health								
Department	101.7	113.0	22,241	4,480	22.7	25.2	4,965	197
Hazardous Materials Information Review Commission	0.8	0.8	262	17	44.4	49.4	15,386	312
Medical Research Council of Canada	1.7	1.9	384	76	22.9	25.0	5,053	202
Patented Medicine Prices Review Board	1.2	1.4	488	47	25.7	30.0	10,390	347
Total	105.4	117.2	23,375	4,620	22.8	25.4	5,060	200
Human Resources Development								
Department	622.0	676.7	140,211	28,059	22.2	24.1	4,997	207
Canada Labour Relations Board	4.4	5.2	1,825	134	32.7	38.6	13,619	353
Canadian Centre for Occupational Health and Safety	2.7	2.9	307	100	27.5	28.9	3,074	106
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal	0.7	0.9	238	20	37.1	44.9	11,891	265
Total	629.9	685.7	142,581	28,313	22.2	24.2	5,036	208
Indian Affairs and Northern Development								
Department	77.3	86.2	18,878	4,083	18.9	21.1	4,624	219
Indian Oil and Gas Canada - SOA	1.7	1.8	284	70	23.8	26.0	4,057	156
Total	79.0	88.0	19,162	4,153	19.0	21.2	4,614	218
Industry								
Department	123.7	138.3	31,606	4,789	25.8	28.9	6,600	229
Atlantic Canada Opportunities Agency	12.0	12.6	2,607	367	32.6	34.4	7,103	206
Canadian Intellectual Property Directorate - SOA	11.8	12.7	2,454	498	23.7	25.6	4,928	193
Canadian Space Agency	0.4	0.4	114	7	52.4	61.4	16,275	265
Competition Tribunal	0.7	0.8	268	12	58.4	69.8	22,355	321
Copyright Board of Canada	0.4	0.5	100	11	38.3	47.5	9,049	191
Federal Office of Regional Development (Québec)	8.6	9.4	2,147	321	26.8	29.4	6,688	228
National Research Council of Canada	0.4	0.5	109	21	19.4	23.9	5,208	218
Natural Sciences and Engineering Research Council	3.9	4.3	1,084	183	21.3	23.7	5,923	250
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada	3.1	3.4	1,180	143	21.8	24.1	8,251	342
Statistics Canada	99.9	110.7	23,492	4,908	20.4	22.6	4,787	212
Western Economic Diversification	7.7	8.7	2,028	430	17.9	20.1	4,716	234
Total	272.5	302.5	67,188	11,690	23.3	25.9	5,747	222

Figure 38: Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization (continued)

	Usable m ² (000s)	Rentable m ² (000s)	Annual Rent (000s)	Population (FTE)	Usable m ² /FTE	Rentable m ² /FTE	Rent \$/ FTE	Rent \$/m ² Rentable
Justice								
Department	60.9	67.1	18,866	2,528	24.1	26.5	7,463	281
Canadian Human Rights Commission	6.4	7.3	1,893	292	22.0	25.1	6,481	258
Federal Court of Canada	12.0	13.7	3,127	496	24.2	27.5	6,304	229
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs	1.5	1.8	372	42	35.8	42.1	8,851	210
Offices of the Information and Privacy Commissioners of Canada	2.1	2.4	726	93	22.6	25.7	7,808	304
Supreme Court of Canada	2.8	3.6	846	146	19.4	24.6	5,791	235
Tax Court of Canada	2.7	3.1	941	130	21.0	23.6	7,236	307
Total	88.4	98.9	26,769	3,727	23.7	26.5	7,182	271
National Defence								
Department	207.4	232.5	45,379	11,047	18.8	21.0	4,108	195
Emergency Preparedness Canada	3.3	3.7	777	104	31.4	36.0	7,471	207
Total	210.7	236.2	46,156	11,151	18.9	21.2	4,139	195
National Revenue								
Department	695.0	787.0	166,844	37,000	18.8	21.3	4,509	212
Total	695.0	787.0	166,844	37,000	18.8	21.3	4,509	212
Natural Resources								
Department	44.7	49.9	10,242	1,923	23.2	25.9	5,326	205
Atomic Energy Control Board	8.9	10.1	3,343	397	22.3	25.5	8,420	330
National Energy Board	8.8	10.1	1,674	399	22.0	25.4	4,196	165
Total	62.3	70.2	15,258	2,719	22.9	25.8	5,612	217
Privy Council								
Department	28.1	33.9	8,062	1,158	24.3	29.3	6,962	238
Canadian Centre for Management Development	2.1	2.2	387	138	15.5	16.1	2,807	175
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	1.2	1.3	282	30	40.8	44.5	9,413	212
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	6.6	7.2	1,555	291	22.7	24.7	5,343	216
Chief Electoral Officer	7.3	8.7	1,387	315	23.3	27.5	4,402	160
Office of the Commissioner of Official Languages	4.7	5.2	1,056	178	26.7	28.9	5,935	205
Public Service Staff Relations Board	3.5	4.2	1,015	66	53.6	64.1	15,377	240
Security Intelligence Review Committee	0.7	0.9	203	19	38.8	45.5	10,681	235
Total	54.5	63.6	13,948	2,195	24.8	29.0	6,354	219
Public Works and Government Services Canada								
Department	208.9	239.9	49,895	9,523	21.9	25.2	5,239	208
Canada Communication Group - SOA	10.4	11.6	1,902	494	21.1	23.5	3,849	164
Consulting and Audit Canada - SOA	6.0	6.7	1,450	346	17.3	19.4	4,191	216
Government Telecommunications and Informatics Services	33.8	39.9	8,009	1,681	20.1	23.7	4,764	201
Translation Services Organization	23.4	26.1	5,551	1,090	21.5	23.9	5,093	213
Total	282.5	324.2	66,807	13,134	21.5	24.7	5,087	206

Figure 38: Comparative Analysis of Office Accommodation Utilization (continued)

	Usable m ² (000s)	Rentable m ² (000s)	Annual Rent (000s)	Population (FTE)	Usable m ² /FTE	Rentable m ² /FTE	Rent \$/ FTE	Rent \$/m ² Rentable
Solicitor General								
Department	8.0	8.9	1,625	260	30.8	34.2	6,250	183
CORCAN - Correctional Services - SOA	0.7	0.8	140	30	23.3	26.7	4,667	175
Correctional Services Canada	40.9	44.6	8,059	1,581	25.9	28.2	5,098	181
National Parole Board	8.4	9.4	1,741	340	24.8	27.8	5,122	184
RCMP External Review Committee	0.3	0.3	79	7	36.6	44.6	11,241	252
RCMP Public Complaints Commission	1.3	1.5	359	43	30.5	34.7	8,356	241
Royal Canadian Mounted Police	51.6	57.4	12,175	2,593	19.9	22.1	4,695	212
Total	111.3	123.0	24,179	4,854	22.9	25.3	4,981	197
Transport								
Department	137.2	151.6	38,403	7,038	19.5	21.5	5,457	253
Canadian Transportation Agency	10.5	11.0	2,312	416	25.1	26.5	5,559	210
Civil Aviation Tribunal	0.3	0.4	134	8	39.0	48.3	16,735	347
Total	148.0	163.0	40,849	7,462	19.8	21.8	5,474	251
Treasury Board Secretariat								
Department	23.7	26.9	6,185	761	31.2	35.3	8,128	230
Total	23.7	26.9	6,185	761	31.2	35.3	8,128	230
Veterans Affairs								
Department	49.6	55.9	11,780	2,042	24.3	27.4	5,769	211
Total	49.6	55.9	11,780	2,042	24.3	27.4	5,769	211
National Total	3,570.8	3,985.5	853,990	166,814	21.4	23.9	5,119	214

E. Statutes Administered by the Department

PWGSC administers in total or in part the following Acts:

Bridges Act
Defence Production Act
Dry Docks Subsidies Act
Expropriation Act
Federal Real Property Act
Financial Administration Act
Garnishment, Attachment, and Pension Diversion Act, Part II
Government Property Traffic Act
Kingsmere Park Act
Municipal Grants Act
Northumberland Strait Crossing Act
Ottawa River Act
Pension Benefits Division Act
Public Works and Government Services Act
Seized Property Management Act
Surplus Crown Assets Act
Translation Bureau Act

F. References

Public Works and Government Services Canada
Publications Distribution
Place du Portage, Phase III
11 Laurier Street
Hull, Québec K1A 0S5
(819) 997-6363

- *Outlook on Program Priorities and Expenditures 1996-97 to 1999-00*

Queens Quay West Land Corporation
Scotia Plaza
P.O. Box 320
Suite 2703
Toronto, Ontario M5H 3Y2
(416) 864-0333

- *Annual Report*
- *Summary of Corporate Plan*

Old Port of Montreal Corporation Inc.
333 de la Commune Street West
Montréal, Québec H2Y 2E2
(514) 283-5256

- *Annual Report*
- *Summary of Corporate Plan*

E. Lois administrées par le Ministère

TPSGC administre, en totalité ou en partie, les lois suivantes :

Loi sur les ponts
Loi sur la production de défense
Loi sur les subventions aux bassins de radoub
Loi sur l'expropriation
Loi sur les immeubles fédéraux
Loi sur la gestion des finances publiques
Loi sur la saisie-arrest et la distraction de pensions
Loi relative à la circulation sur les terrains de l'État
Loi sur le parc de Kingsmere
Loi sur les subventions aux municipalités
Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland
Acte concernant certains travaux sur la rivière Ottawa
Loi sur le partage des prestations de retraite
Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux
Loi sur l'administration des biens saisis
Loi sur les biens de surplus de la Couronne
Loi sur le Bureau de la traduction

F. Références

- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Distribution des publications
Place du Portage, Phase III
11, rue Laurier
Hull (Québec)
K1A 0S5
(819) 997-6363
- Queens Quay West Land Corporation
Scotia Plaza
P.O. Box 320
Suite 2703
Toronto (Ontario)
M5H 3Y2
(416) 864-0333
- Société du Vieux-Port de Montréal Inc.
333, rue de la Commune ouest
Montréal (Québec)
H2Y 2E2
(514) 283-5256
- Rapport annuel
Résumé du plan d'entreprise
- Rapport annuel
Résumé du plan d'entreprise
- Aperçu sur les priorités et les dépenses
de programmes de 1996-1997 à 1999-2000

Figure 38 : Analyse comparative de l'utilisation des locaux à bureaux (suite)

Superficie utilisable Superficie louable (en milliers de m ²)	Superficie utilisable Superficie louable (en milliers de m ²)	Loyer annuel (en milliers de dollars)	Popu- lation (ETP)	Super- ficie utilisa- ble (ETP)	Super- ficie louable (m ² /ETP)	Loyer en \$/m ² Loyer en \$/ETP
Ministère Solliciteur général	8,0	8,9	1 625	260	30,8	34,2
CORCAN - Services correctionnels - OSS	0,7	0,8	140	30	23,3	26,7
Service correctionnel du Canada	40,9	44,6	8 059	1 581	25,9	28,2
Commission nationale des libérations conditionnelles	8,4	9,4	1 741	340	24,8	27,8
GRC - Comité externe d'examen	0,3	0,3	79	7	36,6	44,6
GRC - Commission des plaintes du public	1,3	1,5	359	43	30,5	34,7
Gendarmerie royale du Canada	51,6	57,4	12 175	2 593	19,9	22,1
Total	111,3	123,0	24 179	4 854	22,9	25,3
Transports	137,2	151,6	38 403	7 038	19,5	21,5
Ministère Office national des transports du Canada	10,5	11,0	2 312	416	25,1	26,5
Tribunal de l'aviation civile	0,3	0,4	134	8	39,0	48,3
Total	148,0	163,0	40 849	7 462	19,8	21,8
Secrétariat du Conseil du Trésor	23,7	26,9	6 185	761	31,2	35,3
Ministère	23,7	26,9	6 185	761	31,2	35,3
Total	23,7	26,9	6 185	761	31,2	35,3
Anciens combattants	49,6	55,9	11 780	2 042	24,3	27,4
Ministère	49,6	55,9	11 780	2 042	24,3	27,4
Total	49,6	55,9	11 780	2 042	24,3	27,4
Total national	3 570,8	3 985,5	853 990	166 814	21,4	23,9
	5 119	5 769	214			

Figure 38 : Analyse comparative de l'utilisation des locaux à bureaux (suite)

Superficie utilisable (en milliers de m ²)	Superficie louable (en milliers de m ²)	Loyer annuel (en milliers de dollars)	Population (ETP)	Superficie utilisable (m ² /ETP)	Superficie louable (m ² /ETP)	Loyer annuel en \$/m ²	Loyer annuel en \$/m ²	Loyer annuel en \$/m ²	Loyer annuel en \$/m ²
--	---	---------------------------------------	------------------	---	--	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

Justice	60,9	67,1	18 866	2 528	24,1	26,5	7 463	281	258
Ministère									
Commission canadienne des droits de la personne	6,4	7,3	1 893	292	22,0	25,1	6 481	258	229
Cour fédérale du Canada	12,0	13,7	3 127	496	24,2	27,5	6 304	229	229
Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale	1,5	1,8	372	42	35,8	42,1	8 851	210	210
Bureau des commissaires à l'information	2,1	2,4	726	93	22,6	25,7	7 808	304	304
et à la protection de la vie privée	2,8	3,6	846	146	19,4	24,6	5 791	235	235
Cour suprême du Canada	2,7	3,1	941	130	21,0	23,6	7 236	307	307
Cour canadienne de l'impôt	88,4	98,9	26 769	3 727	23,7	26,5	7 182	271	271
Défense nationale	207,4	232,5	45 379	11 047	18,8	21,0	4 108	195	195
Ministère									
Protection civile Canada	3,3	3,7	777	104	31,4	36,0	7 471	207	207
Total	210,7	236,2	46 156	11 151	18,9	21,2	4 139	195	195
Revenu national	695,0	787,0	166 844	37 000	18,8	21,3	4 509	212	212
Ministère									
Total	695,0	787,0	166 844	37 000	18,8	21,3	4 509	212	212
Ressources naturelles	44,7	49,9	10 242	1 923	23,2	25,9	5 326	205	205
Ministère									
Commission du contrôle de l'énergie	8,9	10,1	3 343	397	22,3	25,5	8 420	330	330
atomique	8,8	10,1	1 674	399	22,0	25,4	4 196	165	165
Office national de l'énergie	62,3	70,2	15 258	2 719	22,9	25,8	5 612	217	217
Total	62,3	70,2	15 258	2 719	22,9	25,8	5 612	217	217
Conseil privé	28,1	33,9	8 062	1 158	24,3	29,3	6 962	238	238
Ministère									
Centre canadien de gestion des conférences	2,1	2,2	387	138	15,5	16,1	2 807	175	175
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	1,2	1,3	282	30	40,8	44,5	9 413	212	212
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	6,6	7,2	1 555	291	22,7	24,7	5 343	216	216
Directeur général des élections	7,3	8,7	1 387	315	23,3	27,5	4 402	160	160
Commissariat aux langues officielles	4,7	5,2	1 056	178	26,7	28,9	5 935	205	205
Commission des relations de travail dans la fonction publique	3,5	4,2	1 015	66	53,6	64,1	15 377	240	240
Comité de surveillance des activités du renseignement de sécurité	0,7	0,9	203	19	38,8	45,5	10 681	235	235
Total	54,5	63,6	13 948	2 195	24,8	29,0	6 354	219	219
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	208,9	239,9	49 895	9 523	21,9	25,2	5 239	208	208
Ministère									
Groupe Communication Canada - OSS	10,4	11,6	1 902	494	21,1	23,5	3 849	164	164
Conseils et Vérification Canada - OSS	6,0	6,7	1 450	346	17,3	19,4	4 191	216	216
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	33,8	39,9	8 009	1 681	20,1	23,7	4 764	201	201
Bureau de la traduction	23,4	26,1	5 551	1 090	21,5	23,9	5 093	213	213
Total	282,5	324,2	66 807	13 134	21,5	24,7	5 087	206	206

Figure 38 : Analyse comparative de l'utilisation des locaux à bureaux (suite)

Superficie utilisable (en milliers de m ²)	Superficie louable (en milliers de m ²)	Loyer annuel (en milliers de dollars)	Population (ETP)	Superficie utilisable (m ² /ETP)	Superficie louable (m ² /ETP)	Loyer en \$/m ² ETP	Loyers en \$/m ² louables
Affaires étrangères et Commerce international							
Ministère	49,5	56,1	12 899	2 711	18,3	20,7	230
Agence canadienne de développement international	25,4	27,5	5 778	1 600	15,9	17,2	210
Commission mixte internationale	1,6	1,7	344	53	29,3	32,2	201
Secrétariat de l'ALENA - Section canadienne	0,3	0,4	131	12	27,2	33,6	326
Administration du pipe-line du Nord	0,1	0,1	19	2	32,0	40,5	231
Bureau des passeports - OSS	12,0	13,2	3 021	614	19,5	21,4	230
Total	88,9	98,9	22 191	4 992	17,8	19,8	224
Gouverneur général							
Ministère	1,1	1,2	239	29	37,8	39,8	207
Total	1,1	1,2	239	29	37,8	39,8	207
Santé Canada							
Ministère	101,7	113,0	22 241	4 480	22,7	25,2	197
Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses	0,8	0,8	262	17	44,4	49,4	312
Conseil de recherches médicales du Canada	1,7	1,9	384	76	22,9	25,0	202
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	1,2	1,4	488	47	25,7	30,0	347
Total	105,4	117,2	23 375	4 620	22,8	25,4	200
Développement des ressources humaines Canada							
Ministère	622,0	676,7	140 211	28 059	22,2	24,1	207
Conseil canadien des relations de travail	4,4	5,2	1 825	134	32,7	38,6	353
Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail	2,7	2,9	307	100	27,5	28,9	106
Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs	0,7	0,9	238	20	37,1	44,9	265
Total	629,9	685,7	142 581	28 313	22,2	24,2	208
Affaires indiennes et du Nord Canada							
Ministère	77,3	86,2	18 878	4 083	18,9	21,1	219
AINC - Pétrole et Gaz Canada - OSS	1,7	1,8	284	70	23,8	26,0	156
Total	79,0	88,0	19 162	4 153	19,0	21,2	218
Industrie Canada							
Ministère	123,7	138,3	31 606	4 789	25,8	28,9	229
Agence de promotion économique du Canada atlantique	12,0	12,6	2 607	367	32,6	34,4	206
Office de la propriété intellectuelle du Canada	11,8	12,7	2 454	498	23,7	25,6	193
Agence spatiale canadienne	0,4	0,4	114	7	52,4	61,4	265
Tribunal de la concurrence	0,7	0,8	268	12	58,4	69,8	321
Commission du droit d'auteur	0,4	0,5	100	11	38,3	47,5	191
Bureau fédéral de développement régional (Québec)	8,6	9,4	2 147	321	26,8	29,4	228
Conseil national de recherches Canada	0,4	0,5	109	21	19,4	23,9	218
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie	3,9	4,3	1 084	183	21,3	23,7	250
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada	3,1	3,4	1 180	143	21,8	24,1	342
Statistiques Canada	99,9	110,7	23 492	4 908	20,4	22,6	212
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada	7,7	8,7	2 028	430	17,9	20,1	234
Total	272,5	302,5	67 188	11 690	23,3	25,9	222

Figure 38 : Analyse comparative de l'utilisation des locaux à bureaux

Agriculture and Agro-alimentaire Canada		Ministère	Commission canadienne des grains - OSS	Agence canadienne du pari mutuel	Total	
Superficie utilisable (en milliers de m ²)	Superficie louable (en milliers de m ²)	89,0	6,7	0,7	96,4	107,3
Loyer annuel (en milliers de dollars)	Loyer annuel (en milliers de dollars)	20 033	1 547	143	21 724	25 660
Population (ETP)	Population (ETP)	4 596	252	39	4 887	3 224
Superficie utilisée (m ² /ETP)	Superficie louable (m ² /ETP)	19,4	26,5	19,0	19,7	33,3
Superficie louable (m ² /ETP)	Superficie louable (m ² /ETP)	21,5	30,5	20,3	21,9	36,0
Loyer en \$/m ²	Loyer en \$/m ²	4 359	6 140	3 671	4 445	7 959
Total		203	201	181	203	221
Patrimoine canadien		Ministère	Total			
Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes		87,1	96,8	17 245	4 275	20,4
Archives nationales du Canada		10,3	11,2	2 483	432	23,8
Office national du film		25,6	29,7	5 649	981	26,1
Bibliothèque nationale du Canada		15,3	19,4	4 447	354	43,1
Commission de la fonction publique du Canada		15,6	17,3	3 311	869	18,0
Condition féminine - Bureau de la coordination		45,0	49,8	11 703	1 379	32,6
Formation et perfectionnement Canada - OSS		2,4	2,6	836	93	25,5
Total		202,2	228,1	45 920	8 438	24,0
Citoyenneté et Immigration Canada		Ministère	Total			
Commission de l'immigration et du statut de réfugié		83,1	92,9	22 539	3 716	22,4
Agence canadienne d'évaluation environnementale		2,5	2,7	520	100	24,8
Total		100,1	110,1	23 330	4 624	21,6
Environnement Canada		Ministère	Total			
Agence canadienne d'évaluation environnementale		100,1	110,1	23 330	4 624	21,6
Total		108,2	120,4	29 557	4 732	22,9
Finances Canada		Ministère	Total			
Bureau du vérificateur général du Canada		23,9	27,1	6 247	776	30,8
Tribunal canadien du commerce extérieur		3,1	3,5	1 249	112	27,7
Bureau du surintendant des institutions financières		13,8	16,4	4 170	662	20,9
Total		51,4	58,6	13 769	1 967	26,1
Pêches et Océans Canada		Ministère	Total			
Bureau du surintendant des institutions financières		107,3	116,1	25 660	3 224	33,3
Total		107,3	116,1	25 660	3 224	33,3
Total		107,3	116,1	25 660	3 224	33,3

consultants et aux entrepreneurs; bien que ces personnes puissent être logées temporairement dans les locaux du client, elles ne font pas partie des prévisions sur le nombre de personnes logées.

Coût

Les coûts indiqués dans le rapport représentent les coûts d'occupation de tous les locaux à bureaux, y compris les locaux loués, ceux qui sont la propriété de l'État ou qui font l'objet d'un bail-achat. Dans le cas des locaux qui sont la propriété de l'État, ces coûts sont les loyers imputés au prix du marché, conformément aux pratiques établies en matière d'imputation des prix. Les coûts ne représentent pas le coût total des locaux à bureaux que doit assumer le gouvernement fédéral, car ils ne comprennent pas les éléments importants tels que les coûts d'aménagement, les changements effectués par les clients pendant l'occupation, les rénovations d'investissement, etc.

Comparabilité

TPSGC continue de fournir à ses clients des locaux dont la qualité et la quantité sont raisonnables et comparables. En 1996-1997, les indicateurs nationaux pour les clients de TPSGC étaient les suivants : 23,9 m² louables/ETP (21,4 m² utilisables/ETP), coûts annuels de 5,119 \$/ETP et des coûts annuels de 214 \$/m² louables. Ces données se comparent encore favorablement à celles de l'étude réalisée en 1996 par l'Association des propriétaires et administrateurs d'immeubles (BOMA), dans laquelle étaient indiquées les données comparables suivantes portant sur le secteur privé : 23,9 m² louables/personne, coûts annuels de 4 987 \$ par personne et coûts unitaires moyens de 208 \$ m² louables.

Initiatives courantes

TPSGC travaille activement avec 87 ministères et organismes qui sont logés dans des locaux de TPSGC afin de récupérer les locaux qui sont excédentaires par rapport aux besoins des clients du fait de la réduction du personnel ou de l'efficacité améliorée dans l'utilisation des locaux. En janvier 1996, TPSGC a adopté un cadre complet de gestion des locaux comprenant une nouvelle politique gouvernementale et les normes en matière de locaux ainsi que le concept des enveloppes des locaux des clients. Ces enveloppes établissent des objectifs de réduction des locaux pour chacun des clients et des mesures incitatives éventuelles pour les organismes qui dépassent leur objectif de réduction. Dans le cadre de ce processus, TPSGC et l'organisation cliente entreprennent un examen complet de toutes les conventions d'occupation afin de valider ces renseignements. En raison de cet examen, il se peut que les données du présent rapport sur l'occupation soient plus ou moins comparables avec celles des années antérieures. De même, TPSGC reclasifiera les locaux afin de rendre compte de leur utilisation réelle, au besoin, conformément au cadre de politique adoptée en janvier 1996.

Il est essentiel que l'on tienne compte des paramètres suivants dans le cadre du présent rapport (figure 38).

Conventions d'occupation

TPSGC et les clients signent des conventions d'occupation (CO), à l'égard de chaque lieu occupé par le client. TPSGC administre actuellement environ 3 700 CO, dont 2 900 concernent des locaux à bureaux. La durée de ces conventions varie généralement entre un an et sept ans, et le plus souvent, la période est de quatre ans. Les données du présent rapport proviennent d'exigences précisées par les clients au début de leur occupation, et ces données proviennent des CO en vigueur le 18 décembre 1996.

Catégorie de locaux

Ce rapport comprend tous les locaux dont les catégories suivantes, «bureau» (A), «ordinateur» (E) et «commerce» (B) sont fondées sur leur utilisation optimale. La catégorie «bureau» comprend normalement la superficie utilisée pour le poste de travail de l'employé, les aires de soutien (entrepôts, aires des photocopieurs, aires de réception, salles de conférences, etc.) et l'espace de circulation. Le total de ces trois catégories (3,9 millions m²) diffère de l'inventaire total (6,1 millions m²), qui comprend les entrepôts, les laboratoires et les autres types de locaux à destination particulière qui ne sont pas assujettis aux normes régissant les locaux à bureaux ainsi que les locaux «hors-circuit» en raison de rénovations. Dans le cas de certains ministères tels que Revenu Canada, il se peut que l'expression «utilisation optimale» ne corresponde pas tout à fait à l'utilisation actuelle des locaux à bureaux en raison de la proportion élevée d'activités particulières se déroulant dans ces locaux. Par exemple, les locaux «contacts avec le public» et les locaux utilisés pour conserver les registres des contribuables peuvent représenter jusqu'à 30 p. 100 d'un centre fiscal. Suite à l'établissement d'enveloppes pour les locaux réservées aux clients, TPSGC travaille avec les clients pour désigner ces locaux en fonction de leur utilisation réelle.

Portée

Le rapport porte sur tous les ministères, organismes, commissions, etc. énumérés dans les annexes I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* qui sont assujettis aux politiques du gouvernement en ce qui concerne les locaux à bureaux. Certains organismes, tels le Parlement et le Service canadien du renseignement de sécurité, sont exclus du rapport car il ne serait pas possible de comparer les données les concernant à celles des autres clients ou parce que ces organisations sont autorisées à ne pas dévoiler de renseignements sur le nombre de personnes employées.

Occupants

Les données du système d'information de TPSGC proviennent des prévisions sur le nombre d'occupants dans les locaux visés, tel qu'indiqué par le ministère client au moment où il a présenté initialement une demande de locaux. Les données relatives aux ETP/occupants sont permanentes et ne sont pas mises à jour pendant l'occupation, et elles ne rendent donc pas compte des changements qui peuvent survenir. C'est la politique de TPSGC de ne pas fournir de locaux aux

6. Actif

Figure 37 : Sommaire des prêts non remboursés et des investissements par programme/secteur d'activité

(en milliers de dollars)		Données	Données	Budget	Budget	Prévisions	Prévisions
		1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Programme des approvisionnements et des services		Données réelles	Données réelles	Budget des dépenses	Budget des dépenses	Prévisions	Prévisions
Monnaie royale canadienne (prêts et capital social)		42 848	40 174	40 098	40 022	40 000	40 000
Société canadienne des postes		80 000	80 000	80 000	80 000	—	—
Compte de prêts de la production de défense		1 724	—	—	—	—	—
Compte du fonds de roulement des biens saisis		1 384	694	1 000	1 000	1 000	1 000
Total du Programme		125 956	120 868	121 098	121 022	41 000	41 000
Programme des sociétés d'Etat		45 800	45 800	45 800	45 800	45 800	45 800
Queens Quay West Land Corporation		45 800	45 800	45 800	45 800	45 800	45 800
Total du Programme		45 800	45 800	45 800	45 800	45 800	45 800
Total du Ministère		171 756	166 668	166 898	166 822	86 800	86 800

7. Passif éventuel

Au 31 mars 1996, le montant estimatif du passif éventuel de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada atteignait 426 800 000 \$. Ce passif éventuel est dû à environ 100 cas de litiges appréhendés ou en suspens concernant des différends contractuels, des dommages matériels ou des lésions corporelles.

Ce n'est pas la politique du Ministère de commenter l'issue prévue des litiges qui se trouvent à différents stades. Il faut cependant reconnaître que l'Etat pourrait être reconnu responsable dans certains cas, et nous ne faisons état de ces litiges qu'à titre d'information.

8. Analyse comparative de l'utilisation des locaux à bureaux

En septembre 1993, le Conseil du Trésor a approuvé le cadre de responsabilisation de TPSCGC concernant la gestion des locaux à bureaux et demandé que TPSCGC présente, dans la partie III du Budget des dépenses principal, un compte rendu sur l'utilisation des locaux des ministères clients en fonction de trois indicateurs de responsabilité : superficie par personne (mètres carrés) [m²]/équivalent temps plein [ETP], coût par personne (imputation des loyers du marché/ETP) et coût par mètre carré.

C'est donc le troisième rapport annuel présentant des données comparatives des tendances en matière d'utilisation des locaux à bureaux dans les ministères, les organismes et les commissions qui occupent des locaux à bureaux dont TPSCGC est le gardien.

Figure 36 : Recettes et dépenses du Programme des sociétés d'État, par article courant

(en milliers de dollars)		Budget	Budget	Données réelles	Données réelles	Prévisions	Prévisions
		des dépenses	des dépenses	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999
Produits et services	Paielements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3 000	3 000	3 500	3 000	3 000	—
	Paielements à la Queens Quay West Land Corporation	9 800	7 500	6 500	4 100	3 500	3 000
	Total partiel	12 800	11 000	9 500	7 100	3 500	3 000
	Dépenses brutes	12 800	11 000	9 500	7 100	3 500	3 000
	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	—	—	—	—	—	—
Dépenses budgétaires nettes		12 800	11 000	9 500	7 100	3 500	3 000

Figure 35 : Présentation des recettes et dépenses du Programme des approvisionnements et des services, par article courant

(en milliers de dollars)						
	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Personnel						
Traitements et salaires	514 348	517 512	475 371	370 023	355 506	355 909
Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	66 456	67 637	64 062	57 668	55 212	55 280
Autres traitements et salaires	3 646	3 947	3 724	27 261	2 711	2 715
Autres coûts en personnel	584 499	589 145	543 206	455 001	413 478	413 953
Produits et services						
Transports et communications	288 622	270 586	211 105	265 596	251 284	249 517
Information ¹	73 987	28 700	46 538	17 626	14 990	14 571
Services professionnels et spéciaux ¹	334 621	301 778	296 936	303 722	268 134	260 132
Locations	67 711	56 880	55 521	40 425	36 356	35 624
Achat de services de réparation et d'entretien	21 811	24 101	12 535	22 602	21 535	21 482
Services publics matériels et fournitures	127 813	102 531	89 405	71 677	62 541	62 030
Construction/Acquisition de terrains de bâtiments et d'ouvrages	—	—	—	—	—	—
Construction/Acquisition de machinerie et d'équipements	23 785	22 974	33 710	25 860	25 860	25 860
Autres subventions et paiements	74 530	57 793	36 640	34 949	38 754	37 670
Total partiel	1 012 880	865 343	782 390	782 457	719 454	706 886
Total des dépenses de fonctionnement	1 597 379	1 454 488	1 325 596	1 237 458	1 132 932	1 120 839
Dépenses importantes en capital						
Paiements de transfert	—	1 308	—	—	—	—
Votés/Fonds renouvelable	—	—	—	—	—	—
Législatifs	—	—	—	—	—	—
Total partiel	—	1 308	—	—	—	—
Dépenses brutes	1 597 379	1 455 796	1 325 596	1 237 458	1 132 932	1 120 839
Moins :						
Recettes à valoir sur le crédit	942 922	924 939	854 486	707 987	686 781	686 966
Fonds renouvelable	—	—	—	—	—	—
Dépenses budgétaires nettes	654 457	530 857	471 110	529 471	446 151	433 873

En ce qui concerne les données réelles de l'exercice 1994-1995 et le budget des dépenses de 1996-1997, les montants des articles courants Information et Services professionnels et spéciaux (SPS) ont fait l'objet d'une modification de manière qu'ils rendent compte des changements internes concernant les services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique sous Services professionnels et spéciaux plutôt que sous Information. Ces renseignements figurent correctement dans tous les autres exercices.

Figure 34 : Présentation, par article courant, du Programme des services immobiliers

(en milliers de dollars)	Données réelles 1994-1995	Données des années 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
--------------------------	---------------------------	------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	----------------------	----------------------

Personnel

Traitements et salaires	287 686	278 596	212 573	200 872	190 175	187 128
Contributions	31 269	35 494	26 769	30 057	28 467	28 005
Autres traitements et salaires	—	—	—	—	—	—
Autres coûts en personnel	1 431	—	—	—	—	—
Total partiel	320 386	314 090	239 342	230 929	218 642	215 133

Produits et services

Produits et services	Transports et communications	Information	Services professionnels et	spéciaux	Locations	Achat de services de réparation et d'entretien	Services publics matériels et fournitures	Construction/Acquisition de terrains de bâtiments et de travaux	Construction/Acquisition de machinerie et d'équipements	Autres subventions et paiements
20 243	29 055	3 890	3 995	34 803	20 826	20 340	2 936	2 922	20 243	2 922
322 283	636 615	533 104	543 739	331 570	323 835	322 283	1 074 696	1 069 548	322 283	1 069 548
27 888	2 905	3 890	3 995	6 908	3 006	20 340	2 936	2 922	27 888	2 922
34 803	29 055	3 890	3 995	34 803	20 826	20 340	2 936	2 922	34 803	2 922
506 213	582 567	316 578	295 493	266 811	259 420	331 770	324 030	322 478	506 213	322 478
10 524	12 127	12 127	10 524	13 746	10 035	9 800	9 800	9 754	10 524	9 754
683 472	779 178	779 178	683 472	709 681	692 922	689 612	692 922	689 612	709 681	689 612

Total partiel

Total partiel	4 067 422	3 832 933	3 425 446	3 142 164	3 068 656	3 053 966
Total des dépenses de fonctionnement	4 387 808	4 147 023	3 664 788	3 373 093	3 287 298	3 269 099
Dépenses importantes en capital	233 888	228 190	278 647	271 793	276 563	281 063

Paielements de transfert

[illegible]

Total partiel

Total partiel	408 219	401 962	425 569	421 412	421 412	421 412
Dépenses brutes	5 029 915	4 777 175	4 369 004	4 066 298	3 985 273	3 971 574
Moins :						
Recettes à valoir sur le crédit/ Fonds renouvelable	3 475 137	3 188 644	2 791 176	2 894 235	2 822 004	2 821 094

: suow

Fonds renouvelable

Dépenses budgétaires nettes

La présentation des données réelles de 1994-1995 a fait l'objet d'un rajustement afin de faire état du paiement de transfert de 12 000 \$ qui était auparavant indiqué sous « Autres subventions et paiements ».

Le financement des subventions aux municipalités et aux autres administrations fiscales est désormais confié aux ministères gardiens appropriés. Les subventions aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront recouvertes par TPSGC auprès des ministères gardiens au moyen des crédits législatifs.

5. Recettes et dépenses par article courant

Figure 33 : Sommaire des recettes et dépenses du Ministère par article courant

(en milliers de dollars)									
	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000			
Personnel									
Traitements et salaires	802 034	796 108	687 944	570 895	545 681	543 037			
Contributions	97 725	103 131	90 831	87 725	83 679	83 285			
Autres traitements et salaires	49	49	49	49	49	49			
Autres coûts en personnel	5 077	3 947	3 724	27 261	2 711	2 715			
Total partiel	904 885	903 235	782 548	685 930	632 120	629 086			
Produits et services									
Transports et communications	317 677	298 474	245 908	286 422	271 624	269 760			
Information	77 877	32 695	53 446	20 632	17 926	17 493			
Services professionnels et spéciaux	971 236	834 882	840 675	635 292	591 969	582 415			
Locations	1 316 528	1 312 980	1 012 341	1 140 792	1 111 052	1 105 172			
Achat de services de réparation et d'entretien	480 406	446 092	426 069	398 091	388 264	386 454			
Services publics	444 391	398 024	356 216	331 097	315 909	314 184			
Construction/acquisition de terrains	582 567	506 213	505 613	331 770	324 030	322 478			
Construction/acquisition de machinerie et d'équipements	35 912	33 498	47 456	35 895	35 660	35 614			
Autres subventions et paiements	853 708	835 418	720 112	744 630	731 676	727 282			
Total partiel	5 080 302	4 698 276	4 207 836	3 924 621	3 788 110	3 760 852			
Total des dépenses de fonctionnement	5 985 187	5 601 511	4 990 384	4 610 551	4 420 230	4 389 938			
Dépenses importantes en capital	233 888	228 190	278 647	271 793	276 563	281 063			
Paiements de transfert									
Votes	12 812	16 320	9 512	7 112	3 512	3 012			
Législatifs ¹	408 207	397 950	425 557	421 400	421 400	421 400			
Total partiel	421 019	414 270	435 069	428 512	424 912	424 412			
Dépenses brutes	6 640 094	6 243 971	5 704 100	5 310 856	5 121 705	5 095 413			
Moins :									
Recettes à valoir sur le crédit/ Fonds renouvelable :	4 418 059	4 113 583	3 645 662	3 602 222	3 508 785	3 508 060			
Dépenses budgétaires nettes	2 222 035	2 130 388	2 058 438	1 708 634	1 612 920	1 587 353			

¹ Le financement des subventions aux municipalités et aux autres administrations fiscales est désormais confié aux ministères gardiens appropriés. Les subventions aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront recouvrées par TPSGC auprès des ministères gardiens au moyen des crédits législatifs.

Figure 32 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable de la Production de Défense (suite)

(en milliers de dollars)				
Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999 Prévisions 1999-2000
Activités de financement :				
Remise de dette de CAE				
Aircraft Limited dont l'Etat				
est le créancier				
—	(1 724)	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées (fournies) et changement dans le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, pendant l'exercice				
—	(1 724)	—	—	—
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice				
1 724	1 724	—	—	—
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice				
1 724	—	—	—	—

Figure 32 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable de la Production de Défense

(en milliers de dollars)						
Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000	
—	—	—	—	—	—	État des opérations
—	—	—	—	—	—	Recettes
—	—	—	—	—	—	Dépenses
—	—	—	—	—	—	Personnel
—	—	—	—	—	—	Coût des produits
—	—	—	—	—	—	Autres coûts de fonctionnement
—	—	—	—	—	—	Charges internes
—	—	—	—	—	—	Amortissement
—	—	—	—	—	—	Intérêt
—	—	—	—	—	—	RE/PERA/PDA
—	—	—	—	—	—	Total des dépenses
—	—	—	—	—	—	(Excédent) Déficit
Évolution de la situation financière						
Activités de fonctionnement :						
—	—	—	—	—	—	Moins : Amortissement
—	—	—	—	—	—	Perte résultant de
—	—	—	—	—	—	l'aliénation
—	—	—	—	—	—	d'immobilisations
—	—	—	—	—	—	Provisions pour les
—	—	—	—	—	—	prestations de cessation
—	—	—	—	—	—	d'emploi des employés
Total partiel						
—	—	—	—	—	—	Changements dans les éléments
—	—	—	—	—	—	d'actif et de passif courants
Ressources financières nettes						
—	—	—	—	—	—	utilisées dans les activités de
—	—	—	—	—	—	fonctionnement (fournies par
—	—	—	—	—	—	ces dernières)
Activités d'investissement :						
—	—	—	—	—	—	Aliénations d'immobilisations
—	—	—	—	—	—	Ressources financières nettes
—	—	—	—	—	—	utilisées dans les activités
—	—	—	—	—	—	d'investissement (fournies par
—	—	—	—	—	—	ces dernières)

Figure 31 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable du Bureau de la traduction (suite)

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Activités d'investissement :	Acquisitions d'immobilisations	—	1 689	740	1 215	1 215	1 215
	Immobilisations prises en charge par le Fonds (nettes)	—	4 066	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités d'investissement (fournies par ces dernières)		—	5 755	740	1 215	1 215	1 215
Activités de financement :	Radiation de la perte nette	—	(13 606)	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de financement (fournies par ces dernières)		—	(13 606)	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées (fournies) et changement dans le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, pendant l'exercice		—	10 430	7 463	21 012	6 802	3 363
Autorisation de radier les pertes de fonctionnement au moyen du budget des dépenses supplémentaire		—	—	(8 000)	(12 200)	(8 000)	(3 500)
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice ¹		—	—	10 430	14 398	23 210	22 012
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice		—	10 430	9 893	23 210	22 012	21 875

Au cours de 1996-1997, le Conseil a approuvé la Charte du Fonds renouvelable du Bureau de la traduction et les conditions qui s'y rapportent. Cette modification permet ce qui suit : transférer toutes les activités prévues dans le crédit parlementaire annuel au Fonds renouvelable du Bureau de la traduction; annuler un montant supplémentaire de 8,6 millions de dollars pour la perte de fonctionnement nette du budget des dépenses supplémentaire de 1996-1997; payer les coûts du réaménagement des effectifs au moyen de l'autorisation de prélèvement. On estime que l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, à la fin de 1996-1997 atteindra 14,4 millions de dollars en raison de l'incidence de ces autorisations.

Figure 31 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable
du Bureau de la traduction

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépendes 1996-1997	Budget des dépendes 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
État des opérations							
Recettes	—	73 695	83 007	91 097	88 168	88 168	88 638
Dépenses	—	52 347	53 455	61 996	62 015	61 831	61 831
Coût des produits	—	—	—	—	—	—	—
Autres coûts de fonctionnement	—	26 372	32 854	33 984	27 599	24 365	24 365
Charges internes	—	3 091	3 530	3 800	3 150	2 900	2 900
Amortissement	—	1 386	1 587	2 087	1 974	1 612	1 612
Intérêt	—	81	—	1 430	1 430	1 430	1 430
RE/PERA/PDA	—	5 592	—	—	—	—	—
Total des dépenses	—	88 869	91 426	103 297	96 168	92 138	92 138
(Excédent) Déficit	—	15 174	8 419	12 200	8 000	3 500	3 500
Évolution de la situation financière							
Activités de fonctionnement :	—	15 174	8 419	12 200	8 000	3 500	3 500
(Excédent) Déficit	—	1 386	1 587	2 087	1 974	1 612	1 612
Moins : Amortissement	—	—	—	—	—	—	—
Provisions pour les	—	750	831	956	957	954	954
prestations de cessation	—	—	—	—	—	—	—
d'emploi des employés	—	5 592	—	—	—	—	—
Provisions pour la	—	7 446	6 001	9 157	5 069	934	934
rémunération	—	—	—	—	—	—	—
Total partiel	—	8 676	1	3 708	(482)	214	214
Changement concernant le fonds	—	—	—	—	—	—	—
de roulement	—	—	—	—	—	—	—
Changements dans les autres	—	—	—	—	—	—	—
éléments d'actif et de passif	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses reportées concernant	—	(351)	721	—	—	—	—
les avantages sociaux des employés	—	—	—	—	—	—	—
Palements pour la provision	—	1 414	—	4 178	—	—	—
titre de la rémunération et	—	—	—	—	—	—	—
modification de la provision	—	—	—	—	—	—	—
Palements pour la provision	—	1 096	—	2 754	1 000	1 000	1 000
au titre des prestations de	—	—	—	—	—	—	—
cessation des employés et	—	—	—	—	—	—	—
modification de la provision	—	—	—	—	—	—	—
Total partiel	—	2 159	721	6 932	1 000	1 000	1 000
Ressources financières nettes	—	18 281	6 723	19 797	5 587	2 148	2 148
utilisées dans les activités de	—	—	—	—	—	—	—
fonctionnement (fournies par	—	—	—	—	—	—	—
ces dernières)	—	—	—	—	—	—	—

Figure 30 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (suite)

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de fonctionnement (fournies par ces dernières)	(35 155)	10 572	(9 995)	(6 457)	(6 457)	(6 457)	(6 457)
Activités d'investissement :							
Acquisitions d'immobilisations	8 803	5 997	9 995	6 457	6 457	6 457	6 457
Immobilisations prises en charge par le Fonds (nettes)	2 552	—	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités d'investissement (fournies par ces dernières)	11 355	5 997	9 995	6 457	6 457	6 457	6 457
Ressources financières nettes utilisées (fournies) et changement dans le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, pendant l'exercice	(23 800)	16 569	—	—	—	—	—
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice	12 205	(11 595)	4 974	4 974	4 974	4 974	4 974
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice	(11 595)	4 974	4 974	4 974	4 974	4 974	4 974

Figure 30 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
État des opérations							
Recettes		317 894	355 269	314 903	318 396	315 142	315 280
Dépenses							
Personnel		67 454	82 315	77 221	78 126	77 990	78 129
Coût des produits		166 866	164 812	155 798	144 971	144 971	144 971
Autres coûts de fonctionnement		74 382	86 842	63 943	82 596	79 478	79 477
Charges internes		256	6 712	8 470	6 711	6 711	6 711
Amortissement		1 809	2 980	5 376	5 492	5 492	5 492
Intérêt		555	222	500	500	500	500
RE/PERA/PDA		6 110	1 235	—	—	—	—
Total des dépenses		317 432	345 118	311 308	318 396	315 142	315 280
(Excédent) Déficit		(462)	(10 151)	(3 595)	—	—	—
Évolution de la situation financière							
Activités de fonctionnement :							
(Excédent) Déficit		(462)	(10 151)	(3 595)	—	—	—
Moins : Provisions pour les prestations de cessation d'emploi des employés		922	1 445	—	1 500	1 500	1 500
Provisions pour la rémunération		6 110	1 235	—	—	—	—
Amortissement des immobilisations - partie non recouvrable		1 809	2 980	5 376	5 492	5 492	5 492
Amortissement des immobilisations - recouvrable auprès des AMG		570	826	896	965	965	965
Amortissement des charges reportées		686	706	128	—	—	—
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations		—	12	—	—	—	—
Total partiel		(10 559)	(17 355)	(9 995)	(7 957)	(7 957)	(7 957)
Changement concernant le fonds de roulement							
(16 577)		18 283	—	—	—	—	—
Changements dans les autres éléments d'actif et de passif							
Palements pour la provision au titre de la rémunération et modification de la provision		2 485	4 506	—	—	—	—
Palements pour la provision au titre des prestations de cessation d'emploi des employés et modification de la provision		(10 504)	5 138	—	1 500	1 500	1 500
Total partiel		(8 019)	9 644	—	1 500	1 500	1 500

Figure 29 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada (suite)

(en milliers de dollars)						
Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000	
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, pendant l'exercice						
681	3 775	(740)	(900)	(1 100)	(1 100)	
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice						
21 220	21 901	25 676	24 936	24 036	22 936	22 936
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice						
21 901	25 676	24 936	24 036	22 936	21 836	21 836

Figure 29 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
État des opérations							
Recettes		62 935	59 713	50 490	46 696	46 700	46 704
Dépenses							
Personnel		24 048	20 211	22 086	21 196	21 200	21 204
Coût des produits		30 812	31 525	20 772	18 100	18 100	18 100
Autres coûts de fonctionnement		5 190	4 377	4 326	3 900	3 900	3 900
Charges internes		801	1 153	1 468	1 300	1 300	1 300
Amortissement		1 040	1 380	920	1 000	1 000	1 000
Intérêt		1 004	805	1 153	1 100	1 100	1 100
RE/PERA/PDA		3 838	2 331	—	—	—	—
Total des dépenses		66 733	61 782	50 725	46 596	46 600	46 604
(Excédent) Déficit		3 798	2 069	235	(100)	(100)	(100)
Évolution de la situation financière							
Activités de fonctionnement :		3 798	2 069	235	(100)	(100)	(100)
(Excédent) Déficit							
Moins : Amortissement		1 040	1 380	920	1 000	1 000	1 000
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations		220	173	—	—	—	—
Provisions pour les prestations de cessation d'emploi des employés		623	217	355	300	300	300
Total partiel		1 915	299	(1 040)	(1 400)	(1 400)	(1 400)
Changements dans les éléments d'actif et de passif courants		(1 553)	2 979	—	100	(100)	(100)
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de fonctionnement (fournies par ces dernières)		362	3 278	(1 040)	(1 300)	(1 500)	(1 500)
Activités d'investissement :							
Acquisitions d'immobilisations		359	518	300	400	400	400
Aliénations d'immobilisations		(40)	(21)	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de fonctionnement (fournies par ces dernières)		319	497	300	400	400	400

Figure 28 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable du Groupe Communication Canada (suite)

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de fonctionnement (fournies par ces dernières)	(6 871)	29 463	(5 045)	31 038	—	—	—
Activités d'investissement : Acquisitions d'immobilisations	6 006	3 526	4 472	—	—	—	—
Capital d'apport	(12 631)	—	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités d'investissement (fournies par ces dernières)	(6 625)	3 526	4 472	—	—	—	—
Activités de financement : Radiation concernant le déficit de fonctionnement accumulé	—	(37 046)	—	(10 105)	—	—	—
Obligations découlant de contrats de location-acquisition	(2 686)	(2 302)	592	—	—	—	—
Paielements concernant des contrats de location-acquisition et changement dans les obligations en vertu de contrats de location-acquisition	2 119	2 106	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de financement (fournies par ces dernières)	(567)	(37 242)	592	(10 105)	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées (fournies) et changement dans le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds, pendant l'exercice	(14 063)	(4 253)	19	20 933	—	—	—
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation de Fonds, début de l'exercice	51 183	37 120	32 867	11 829	32 762	32 762	32 762
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice ¹	37 120	32 867	32 886	32 762	32 762	32 762	32 762

¹ Au cours de 1996-1997, le Conseil du Trésor a approuvé le dessaisissement des activités du GGC, y compris l'autorisation de rajuster le niveau de référence de 1996-1997 au moyen du budget des dépenses supplémentaire afin de rendre compte du dessaisissement et des autres changements survenus dans les opérations. Incidence de cette décision : réduction de l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds de 21 millions de dollars.

Figure 28 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable du Groupe Communication Canada

(en milliers de dollars)					
	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999
	Données réelles 1999-2000				
État des opérations					
Recettes	119 596	110 427	150 093	3 480	—
Dépenses					
Personnel	59 825	37 901	66 308	7 249	—
Coût des produits	44 120	49 891	54 279	—	—
Autres coûts de fonctionnement	26 806	15 206	19 464	9 448	—
Charges internes	644	2 175	3 039	775	—
Amortissement	6 066	5 468	2 190	655	—
Intérêt	2 635	3 337	2 741	1 805	—
RE/PERA/PDA	31 008	10 307	—	—	—
Total des dépenses	171 104	124 285	148 021	19 932	—
(Excédent) Déficit	51 508	13 858	(2 072)	16 452	—
Évolution de la situation financière					
Activités de fonctionnement :					
(Excédent) Déficit	51 508	13 858	(2 072)	16 452	—
Moins : Amortissement	6 066	5 468	2 190	655	—
Perte résultant de l'aliénation	2 535	1 615	—	5 214	—
Total partiel	42 907	6 775	(4 262)	10 583	—
Changements dans les éléments d'actif et de passif courants	(24 406)	(3 209)	461	20 455	—
Changements dans les autres éléments d'actif et de passif					
Changement dans les provisions à long terme pour la rémunération	(25 397)	23 143	—	—	—
Changement pour les provisions à long terme concernant les prestations de cessation d'emploi	25	2 754	(1 244)	—	—
Total partiel	(25 372)	25 897	(1 244)	—	—

Figure 27 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable des Services facultatifs (suite)

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Immobilisations	Acquisitions	418	838	632	555	555	555
	Aliénations/ajustements	(139)	(109)	—	—	—	—
	Présumées (après amortissement)	1 346	—	—	—	—	—
Total partiel		1 625	729	632	555	555	555
Ressources financières nettes utilisées dans les activités d'investissement (fournies par ces dernières)		1 114	2 674	632	555	555	555
Ressources financières nettes utilisées (fournies) et changement concernant le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, pendant l'exercice		38 155	(3 887)	22	335	342	342
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice		24 867	63 022	59 135	59 157	59 492	59 834
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice		63 022	59 135	59 157	59 492	59 834	60 176

Figure 27 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable des Services facultatifs

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
État des opérations							
Recettes		251 286	127 572	102 711	109 752	99 498	99 868
Dépenses							
Personnel		28 687	18 068	11 390	14 964	14 966	14 966
Coût des produits		202 954	94 123	81 652	83 497	73 474	74 474
Autres coûts de fonctionnement		21 026	20 670	6 152	7 949	7 723	7 093
Charges internes		11 468	2 731	2 357	2 404	2 404	2 404
Amortissement		984	918	577	665	665	665
Intérêt		3 112	2 336	550	958	958	958
RE/PERA/PDA		8 208	—	—	—	—	—
Total des dépenses		276 439	138 846	102 678	110 437	100 190	100 560
(Excédent) Déficit		25 153	11 274	(33)	685	692	692
Évolution de la situation financière							
Activités de fonctionnement :							
(Excédent) Déficit		25 153	11 274	(33)	685	692	692
Moins : Amortissement		984	918	577	665	665	665
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations		55	1 157	—	—	—	—
Provision pour les prestations de cessation d'emploi des employés		2 398	1 424	—	240	240	240
Total partiel		21 716	7 775	(610)	(220)	(213)	(213)
Changement concernant le fonds de roulement							
Changement concernant le fonds de roulement		15 325	(14 336)	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de fonctionnement (fournies par ces dernières)		37 041	(6 561)	(610)	(220)	(213)	(213)
Activités d'investissement :							
Changements dans les autres éléments d'actif et de passif		—	—	—	—	—	—
Palements pour la provision au titre des prestations de cessation d'emploi des employés et modification de la provision		(332)	1 945	—	—	—	—
Investissement net dans les baux		(179)	—	—	—	—	—
Total partiel		(511)	1 945	—	—	—	—

Figure 26 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable pour l'aliénation de biens immobiliers (suite)

(en milliers de dollars)						
	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Activités d'investissement :						
Acquisitions d'immobilisations nettes	—	—	—	—	—	—
Transfert d'immobilisations au Programme des approvisionnements et des services	—	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités d'investissement (fournies par ces dernières)	—	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées (fournies) et changées dans le compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, pendant l'exercice	—	—	—	5 000	—	—
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice	—	—	—	—	5 000	5 000
Compte d'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice	—	—	—	5 000	5 000	5 000

Figure 26 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable pour l'aliénation de biens immobiliers

(en milliers de dollars)						
	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
État des opérations						
Recettes	—	—	—	27 690	20 945	20 945
Dépenses						
Personnel	—	—	—	—	—	—
Autres coûts de fonctionnement	—	—	—	8 091	7 530	7 530
Charges internes	—	—	—	—	—	—
Amortissement	—	—	—	—	—	—
Intérêt	—	—	—	—	—	—
RE/PERA/PDA	—	—	—	—	—	—
Total des dépenses	—	—	—	8 091	7 530	7 530
(Excédent) Déficit	—	—	—	(19 599)	(13 415)	(13 415)
Évolution de la situation financière						
Activités de fonctionnement :						
(Excédent) Déficit	—	—	—	(19 599)	(13 415)	(13 415)
Moins : Provision pour les prestations de						
cessation d'emploi	—	—	—	—	—	—
des employés	—	—	—	—	—	—
Provision pour la	—	—	—	—	—	—
rémunération	—	—	—	—	—	—
Amortissement des	—	—	—	—	—	—
immobilisations	—	—	—	—	—	—
Total partiel	—	—	—	19 599	13 415	13 415
Changement concernant le						
fonds de roulement	—	—	—	—	—	—
Paielements au Trésor	—	—	—	(14 599)	(13 415)	(13 415)
Paielements pour la provision	—	—	—	—	—	—
et modification de la provision	—	—	—	—	—	—
au titre des prestations de	—	—	—	—	—	—
cessation d'emploi des	—	—	—	—	—	—
emploies et modification	—	—	—	—	—	—
de la provision	—	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes	—	—	—	—	—	—
utilisées dans les activités de	—	—	—	—	—	—
fonctionnement (fournies par	—	—	—	—	—	—
ces dernières)	—	—	—	5 000	—	—

Figure 25 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable des Services immobiliers (suite)

(en milliers de dollars)						
Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000	
Activités d'investissement :						
Acquisitions d'immobilisations nettes	1 919	2 428	5 591	4 561	4 251	4 241
Transfert d'immobilisations au Programme des services						
approvisionnement et des services	(22 261)	—	—	—	—	—
Ressources financières nettes utilisées dans les activités d'investissement ou fournies par celles-ci	(20 343)	2 428	5 591	4 561	4 251	4 241
Activités de financement :						
Actif net transféré des Services et administratifs	17 043	—	—	—	—	—
Recouvrements sur les crédits annuels	(21 296)	(3 053)	(2 589)	(2 589)	(2 589)	(2 589)
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de financement (fournies par ces dernières)	(4 253)	(3 053)	(2 589)	(2 589)	(2 589)	(2 589)
Ressources financières nettes accumulées sur l'autorisation du Fonds, début de l'exercice	(20 326)	(42 730)	(63 952)	(83 689)	(86 278)	(88 867)
Compte d'imputation nette						
accumulée sur l'autorisation du Fonds, fin de l'exercice	(42 730)	(63 952)	(83 689)	(86 278)	(88 867)	(91 456)

¹ Directive sur le réaménagement des effectifs, Programme d'encouragement à la retraite anticipée, et Mesures d'encouragement au départ anticipé.

Figure 25 : État des opérations et évolution de la situation financière du Fonds renouvelable des Services immobiliers

(en milliers de dollars)		Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Etat des opérations							
Recettes		439 059	390 562	376 006	338 315	325 881	322 729
Dépenses							
Personnel		297 905	234 677	224 454	215 644	203 607	200 610
Autres coûts de fonctionnement		55 164	43 016	40 548	39 524	39 302	39 137
Charges internes		98 437	98 762	88 265	78 740	78 776	78 776
Amortissement		7 646	7 317	7 666	6 176	5 878	5 828
Intérêt RE/PERA/PDA ¹		41 240	41 555	—	—	—	—
Total des dépenses		500 392	425 328	360 933	340 084	327 563	324 351
(Excédent) Déficit		61 333	34 766	(15 073)	1 769	1 682	1 622
Evolution de la situation financière							
Activités de fonctionnement :							
Moins: Provision pour les prestations de cessation d'emploi des employés		5 460	5 364	2 098	2 098	1 500	1 500
Provision pour la rémunération		30 314	18 425	491	491	1 089	1 089
Amortissement des immobilisations		8 397	7 886	7 666	6 330	5 933	5 863
Total partiel		17 162	3 090	(25 328)	(7 150)	(6 840)	(6 830)
Changement concernant le fonds de roulement		(34 193)	(52 014)	(7 411)	(2 411)	(2 411)	(2 411)
au titre de la rémunération et modification de la provision		17 042	16 862	—	—	—	—
Paielements pour la provision au titre des prestations de cessation d'emploi des employés et modification de la provision		2 180	11 467	10 000	5 000	5 000	5 000
Paielements pour la provision au titre des prestations de cessation d'emploi des employés et modification de la provision		2 180	11 467	10 000	5 000	5 000	5 000
Ressources financières nettes utilisées dans les activités de fonctionnement ou fournies par celles-ci		2 191	(20 596)	(22 739)	(4 561)	(4 251)	(4 241)

Figure 24 : Sommaire des fonds renouvelables par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)		Programme/Secrétariat d'activité	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
		Fonds renouvelable						
		Conseils et Vérification Canada						
	Fonds renouvelable du CVC	3 798	2 069	235	(100)	(100)	(100)	(100)
		Bureau de la traduction						
		Bureau de la traduction						
	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	—	15 174	8 419	12 200	8 000	3 500	
		Total du Programme	79 997	32 224	2 954	29 237	8 592	4 092
		Total (excédent) du déficit	141 330	66 990	(12 119)	11 407	(3 141)	(7 701)

4. Fonds renouvelables

La figure 24 présente le déficit (excédent) de fonctionnement net des fonds renouvelables. On a utilisé la méthode de la comptabilité d'exercice. Nous présentons, dans les figures 25 à 32, les résultats de fonctionnement et les ressources financières nettes (fournies) utilisées par les fonds renouvelables.

Figure 24 : Sommaire des fonds renouvelables par secteur d'activité

(en milliers de dollars)	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Programme/secteur d'activité	Activité ou sous-activité	Fonds renouvelable				

Programme des services immobiliers	Services immobiliers	Fonds renouvelable des Services immobiliers	61 333	34 766	(15 073)	1 769	1 682	1 622
		Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	—	—	—	(19 599)	(13 415)	(13 415)
Total du Programme	Secteur d'activité		61 333	34 766	(15 073)	(17 830)	(11 733)	(11 793)
Programme des approvisionnements et des services								

Service des approvisionnements	Fonds renouvelable des services facultatifs	Approvisionnements	17 949	9 382	—	(49)	(42)	(42)
	Relations publiques et marchés de services	d'imprimerie	5 972	4 534	(32)	736	736	736
	Distribution des biens de la Couronne		1 232	(2 642)	(1)	(2)	(2)	(2)
Total du secteur d'activité			25 153	11 274	(33)	685	692	692
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	SGTI	Fonds renouvelable des SGTI	(462)	(10 151)	(3 595)	—	—	—
Groupe Communication Canada	Groupe Communication Canada							
	Canada	Fonds renouvelable du GCC	51 508	13 858	(2 072)	16 452	—	—

3. Paiements de transfert

Figure 23 : Détails des paiements de transfert par secteur d'activité/activité

(en milliers de dollars)	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Secteur d'activité/Activité	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Subventions						
Services immobiliers						
Propriétés fédérales						
Subventions aux municipalités et autres autorités fiscales ¹	408 207	397 950	425 557	—	—	—
Total des subventions	408 207	397 950	425 557	—	—	—
Contributions						
Services immobiliers						
Coordination du Programme d'Association canadienne de normalisation	12	12	12	12	12	12
Installations fédérales						
Gouvernement de la province du Nouveau-Brunswick	—	4 000	—	—	—	—
Total des contributions	12	4 012	12	12	12	12
Total des subventions et des contributions	408 219	401 962	425 569	12	12	12

¹ Le financement des subventions aux municipalités et aux autres administrations fiscales est désormais confié aux ministères gardiens appropriés. Les subventions aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront recouvrées par TPSGC auprès des ministères gardiens au moyen des crédits législatifs.

Figure 22 : Détails des recettes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)	Données réelles 1994-1995 ¹	Données réelles 1995-1996 ¹	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Programme/Secrétariat d'activité						
Activité ou sous-activité						
Frais de services - Droits d'accès à l'information	15	22	—	—	—	—
Produit de l'aliénation de biens de la Couronne	304	1 258	—	—	—	—
Recettes non fiscales diverses	463	264	—	—	—	—
Don à l'État	9 313	8 282	4 915	7 154	7 118	6 925
Autres	51 214	21 048	16 235	18 467	14 547	10 472
Total du Programme des approvisionnements et des services	51 214	21 048	16 235	18 467	14 547	10 472
Programme des sociétés d'État						
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	74	62	70	65	75	80
Locations et concessions	323	262	250	252	296	321
Droits de stationnement	37	31	30	40	45	50
Droits maritimes	434	355	350	357	416	451
Total du Programme des sociétés d'État	434	355	350	357	416	451
Total des recettes à valoir sur le Trésor	139 714	97 610	113 830	36 953	31 953	27 913
Total des recettes ministérielles	4 557 773	4 211 193	3 759 492	3 639 175	3 540 738	3 535 973

1. Toutes les données réelles sur les fonds renouvelables pour les exercices 1994-1995 et 1995-1996 proviennent des fonds publics et ont fait l'objet d'un rajustement en regard de la comparabilité de caisse pour qu'il soit possible de faire des comparaisons avec le Budget des dépenses de 1996-1997 et de 1997-1998 ainsi qu'avec les Prévisions de 1998-1999 et de 1999-2000.
2. Le financement des subventions aux municipalités et aux autres administrations fiscales est désormais confié aux ministères gardiens appropriés. Les subventions aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront recouvrées par TPSGC auprès des ministères gardiens au moyen des crédits législatifs.
3. Les Services d'édition et les services aux dépositaires ont été transférés à partir du Groupe Communication Canada à compter de 1997-1998.

Figure 22 : Détails des recettes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)	Données réelles 1994-1995 ¹	Données réelles 1995-1996 ¹	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Recettes à valoir sur le Trésor						
Programmes des Services immobiliers						
Logement fédéral	93	739	90	90	90	90
Locations et concessions	1 138	18 816	1 900	1 500	1 500	1 500
Autres	—	—	—	—	—	—
Total partiel	1 231	19 555	1 990	1 590	1 590	1 590
Propriétés fédérales						
Ventes de biens immobiliers	33 158	23 587	56 644	—	—	—
Remboursement de subventions aux municipalités par les aéroports de Montréal ²	20 850	11 443	22 181	—	—	—
Bassins de radoub	2 096	2 134	4 000	4 139	3 000	3 000
Intérêt sur prêts	339	328	330	300	300	300
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	12 078	4 339	—	—	—	—
Rajustement des créditeurs à la fin de l'exercice	5 810	7 282	—	—	—	—
Total partiel	74 331	49 113	83 155	4 439	3 300	3 300
Services						
Taxe sur les produits et services	12 344	7 441	12 000	12 000	12 000	12 000
Autres	160	98	100	100	100	100
Total partiel	12 504	7 539	12 100	12 100	12 100	12 100
Total du Programme des services immobiliers						
	88 066	76 207	97 245	18 129	16 990	16 990
Programme des approvisionnements et des services						
Taxe sur les produits et services	3 089	4 005	3 547	3 547	3 547	3 547
Rendement des investissements	—	—	—	—	—	—
Monnaie royale du Canada	304	16	9	2	—	—
Intérêt	5 000	—	—	—	—	—
Dividendes	—	—	—	—	—	—
Société canadienne des postes	7 764	7 764	7 764	7 764	3 882	—
Intérêt	—	—	—	—	—	—
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	24 962	(563)	—	—	—	—

Figure 22 : Détails des recettes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)	Programme/Secrétariat d'activité	Données réelles 1994-1995	Données réelles 1995-1996	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Groupe Communication Canada	Fonds renouvelable du GCC	126 790	101 313	150 093	3 480	—	—
	Services d'impression et d'édition						
Conseils et Vérification Canada	Fonds renouvelable du CVC	64 575	60 871	50 490	46 696	46 700	46 704
	Services de conseils et de vérification						
Bureau de la traduction	Crédit	10 603	—	—	—	—	—
	Services de traduction						
	Services d'interprétation	10 603	1 938	—	—	—	—
Total partiel		10 603	1 938	—	—	—	—
Fonds renouvelable	Services de traduction	—	73 697	83 007	73 327	70 933	71 398
	Services d'interprétation	—	—	—	11 638	11 288	11 291
	Services de terminologie	—	—	—	6 132	5 947	5 949
Total partiel		—	73 697	83 007	91 097	88 168	88 638
Total du Bureau de la traduction		10 603	75 635	83 007	91 097	88 168	88 638
Gestion ministérielle	Services exécutifs et de gestion ministérielle	60 207	71 200	62 024	57 560	55 051	59 347
	Recouvrements internes						
	Ressources humaines	17 161	18 516	16 971	12 182	12 974	11 405
	Recouvrements internes						
	Soutien régional	28 754	24 804	23 292	23 230	25 062	22 337
	Recouvrements internes	2 596	2 159	538	730	632	580
Total partiel		31 350	26 963	23 830	23 960	25 694	22 917
Total de la Gestion ministérielle		108 718	116 679	102 825	93 702	93 719	93 669
Total du Programme des approvisionnements et des services		942 922	924 939	854 486	707 987	686 781	686 966
Total des recettes à valoir sur le crédit ou sur le fonds renouvelable		4 418 059	4 113 583	3 645 662	3 602 222	3 508 785	3 508 060

Figure 22 : Détails des recettes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)		Programme/Secteur d'activité	Données réelles 1994-1995 ¹	Données réelles 1995-1996 ¹	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie			14 651	6 755	9 315	7 170	7 946	7 316
Services d'exposition			23 531	13 779	17 602	15 370	15 370	15 370
Services audiovisuels			—	—	—	17 683	17 683	17 683
Services d'édition et services aux déposataires ²			77 154	28 478	20 963	17 910	16 910	16 910
Autres			115 336	49 012	47 880	58 133	57 909	57 279
Total partiel			9 564	10 754	9 626	9 650	9 650	9 650
Distribution des biens de la Couronne			—	173	282	282	314	314
Autres services centraux du gouvernement			283 325	164 028	126 996	128 430	116 867	116 490
Total du Service des approvisionnements			20 969	20 238	18 819	14 665	14 665	14 665
Services du receveur général			8 469	7 521	3 490	7 615	7 615	7 615
Rémunération de la fonction publique			2 706	2 232	1 954	1 595	1 595	1 595
FINCON			2 914	2 771	1 325	1 470	1 470	1 470
Autres services centraux du gouvernement			601	510	584	841	840	840
Information sur le personnel			6 221	5 513	3 863	3 906	3 905	3 905
Total partiel			35 659	33 272	26 172	26 186	26 185	26 185
gouvernement			202 748	198 525	181 400	170 799	170 799	170 799
Recettes provenant des télécommunications			110 504	174 616	133 503	147 597	144 343	144 481
Fonds renouvelable des SGTI			313 252	373 141	314 903	318 396	315 142	315 280
d'information								
Services gouvernementaux de télécommunications et d'information								
Total des SGTI								

Figure 22 : Détails des recettes par secteur d'activité

(en milliers de dollars)	Données réelles 1994-1995 ¹	Données réelles 1995-1996 ¹	Budget des dépenses 1996-1997	Budget des dépenses 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Programme/Secteur d'activité	Recettes à valeur sur le crédit ou sur le fonds renouvelable					
Programme des services immobiliers						
Services immobiliers	266 175	262 854	239 316	239 432	239 432	239 432
Logement fédéral						
Location et concessions						
Propriétés fédérales	24 135	25 997	24 805	24 805	24 805	24 805
Location						
Récupération des						
subventions au lieu d'une imposition ²	—	—	—	421 400	421 400	421 400
Total partiel	24 135	25 997	24 805	446 205	446 205	446 205
Coordination du programme	—	1 926	1 067	1 067	1 036	1 036
Autres						
Services						
Services d'architecture	1 353 424	1 231 478	1 073 444	938 112	907 430	907 044
et de génie						
Services de gestion	1 666 584	1 516 421	1 321 821	1 155 176	1 117 395	1 116 918
immobilière						
Propriétés et	164 819	149 968	130 723	114 243	110 506	110 459
dessalement						
Total partiel	3 184 827	2 897 867	2 525 988	2 207 531	2 135 331	2 134 421
Total du programme	3 475 137	3 188 644	2 791 176	2 894 235	2 822 004	2 821 094
Programme des approvisionnements et des services						
Service des approvisionnements						
- Crédit	25 549	20 525	16 467	9 516	8 174	7 427
Approvisionnements						
Grands projets de l'État	8 977	8 127	3 863	4 496	4 497	4 497
Acquisitions	3 384	4 315	3 673	4 384	4 384	4 384
Autres						
Total partiel	37 910	32 967	24 003	18 396	17 055	16 308
Approvisionnements						
- Fonds renouvelable	32 014	28 837	38 205	32 266	22 266	23 266
Transports						
Courtaage logiciels/	1 667	2 765	—	2 703	2 673	2 673
Analyse comparative						
Appvisionnement en	86 834	32 549	7 000	7 000	7 000	7 000
articles stockés						
Autres	—	6 971	—	—	—	—
Total partiel	120 515	71 122	45 205	41 969	31 939	32 939

Figure 21 : Dépenses ministérielles nettes et brutes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Groupe Communication Canada :				
GCC : Crédit	9 104	10 291	9 668	9 038
Fonds renouvelable	19	20 933	—	—
Total du secteur d'activité	9 123	31 224	9 668	9 038
Conseils et Vérification Canada	(740)	(900)	(1 100)	(1 100)
Bureau de la traduction :				
BT : Crédit	33 914	37 484	36 358	36 369
Fonds renouvelable	7 463	21 012	6 802	3 363
Total du secteur d'activité	41 377	58 496	43 160	39 732
Gestion ministérielle¹				
Services exécutifs et de gestion ministérielle	40 918	60 876	31 763	35 211
Ressources humaines	9 864	9 818	7 752	6 825
Soutien régional	18 806	19 135	15 091	13 450
Total du secteur d'activité	69 588	89 829	54 606	55 486
Total du Programme	471 110	529 471	446 151	433 873
Sociétés d'État				
Vieux-Port de Montréal Inc.	3 000	3 000	—	—
Queens Quay West Land Corporation	6 500	4 100	3 500	3 000
Total du Programme/du secteur d'activité	9 500	7 100	3 500	3 000
Total des dépenses nettes	2 058 438	1 708 634	1 612 920	1 587 353

¹ Pour des fins de comparaison avec les montants de 1997-1998 et des années futures, on a modifié les montants du budget des dépenses principal pour rendre compte de ce qui suit :

a) la réaffectation des ressources sous la sous-activité Autres services centraux du gouvernement, entre les secteurs d'activité Services opérationnels au gouvernement, Services des approvisionnements et Gestion ministérielle (sous-activités des Services exécutifs et de gestion ministérielle);

b) transfert des ressources informatiques (18 millions de dollars) de la sous-activité Soutien régional à la sous-activité Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatiques;

c) la réaffectation des coûts nets de Gestion ministérielle entre les sous-activités de cette dernière.

² Le financement des subventions aux municipalités et aux autres administrations fiscales est désormais confié aux ministères gardiens appropriés. Les subventions aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront recouvrées par TPSCG auprès des ministères gardiens au moyen des crédits législatifs.

Figure 21 : Dépenses ministérielles nettes et brutes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Dépenses nettes				
Programme des services immobiliers				
Services immobiliers	1 043 270	1 024 878	1 024 305	1 021 328
Logement fédéral	509 187	122 195	110 123	100 823
Propriétés fédérales	42 519	44 589	42 256	41 744
Coordination du Programme	(17 148)	(19 599)	(13 415)	(13 415)
Services				
Total du Programme/du secteur d'activité	1 577 828	1 172 063	1 163 269	1 150 480
Programme des approvisionnements et des services				
Service des approvisionnements	93 275	94 568	89 807	89 892
Crédit	—	(94)	(87)	(87)
Fonds renouvelable	(38)	479	479	479
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie	60	(50)	(50)	(50)
la Couronne	2 339	2 344	2 276	2 276
Autres services centraux du gouvernement ¹	95 636	97 247	92 425	92 510
Total du secteur d'activité	148 724	149 231	145 554	136 358
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique¹				
Service opérationnel au gouvernement	114 691	115 473	110 014	107 171
Services du receveur général	32 656	29 851	34 643	28 290
Rémunération de la fonction publique	1 377	3 907	897	897
Autres services centraux du gouvernement ¹	—	—	—	—
SGT : Crédit	107 402	104 344	101 838	101 849
Fonds renouvelable	—	—	—	—
Total du secteur d'activité	107 402	104 344	101 838	101 849

(en milliers de dollars)			
Programme/Secteur d'activité	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique			
SGTI : Crédit	314 903	318 396	315 142
Fonds renouvelable	—	—	—
Total du secteur d'activité	314 903	318 396	315 142
Groupe Communication Canada			
GCC : Crédit	150 093	3 480	—
Fonds renouvelable	—	—	—
Total du secteur d'activité	150 093	3 480	—
Conseils et Vérification Canada	50 490	46 696	46 700
Bureau de la traduction			
BT : Crédit	83 007	91 097	88 168
Fonds renouvelable	—	—	—
Total du secteur d'activité	83 007	91 097	88 168
Gestion ministérielle			
Services exécutifs et de gestion ministérielle	62 024	57 560	55 051
Ressources humaines	16 971	12 182	12 974
Soutien régional	23 830	23 960	25 694
Total du secteur d'activité	102 825	93 702	93 719
Total du Programme	854 486	707 987	686 781
Total des recettes à valoir sur le crédit ou sur le fonds renouvelable	3 645 662	3 602 222	3 508 785
			3 508 060

Figure 21 : Dépenses ministérielles nettes et brutes par secteur d'activité (suite)

Figure 21 : Dépenses ministérielles nettes et brutes par secteur d'activité (suite)

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Programme/Secur d'activité	Activité ou sous-activité			

Moins :

Recettes à valoir sur le crédit ou sur le fonds renouvelable

Programme des services immobiliers

Services immobiliers

Logement fédéral

Propriétés fédérales?

Coordination du Programme

Services

Total du Programme/secteur d'activité

Programme des approvisionnements et des services

approvisionnements

et des services

Service des approvisionnements

Approvisionnements :

Crédit

Fonds renouvelable

Relations publiques et marchés

de services d'imprimerie

Distribution des biens de

la Couronne

Autres services centraux

du gouvernement

Total du secteur d'activité

Service opérationnel au gouvernement

Services du receveur général

Rémunération de la fonction

publique

Autres services centraux

du gouvernement

Total du secteur d'activité

(en milliers de dollars)			
Budget des dépenses	Budget des dépenses principal	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Programme/secteur d'activité			
Activité ou sous-activité			
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique			
SGTI : Crédit	107 402	101 838	101 849
Fonds renouvelable	314 903	315 142	315 280
Total du secteur d'activité	422 305	416 980	417 129
Groupe Communication Canada			
GCC : Crédit	9 104	9 668	9 038
Fonds renouvelable	150 112	—	—
Total du secteur d'activité	159 216	9 668	9 038
Conseils et Vérification Canada			
BT : Crédit	33 914	36 358	36 369
Fonds renouvelable	90 470	94 970	92 001
Total du secteur d'activité	124 384	131 328	128 370
Gestion ministérielle			
Services exécutifs et de gestion ministérielle	102 942	86 814	94 558
Ressources humaines	26 835	20 726	18 230
Soutien régional	42 636	40 785	36 367
Total du secteur d'activité	172 413	148 325	149 155
Total du Programme	1 325 596	1 132 932	1 120 839
Programme des sociétés d'Etat			
Sociétés d'Etat			
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3 000	—	—
Queens Quay West Land Corporation	6 500	3 500	3 000
Total du Programme/du secteur d'activité	9 500	3 500	3 000
Total des dépenses brutes	5 704 100	5 121 705	5 095 413

Figure 21 : Dépenses ministérielles nettes et brutes par secteur d'activité (suite)

2. Recettes et dépenses

Figure 21 : Dépenses ministérielles nettes et brutes par secteur d'activité

(en milliers de dollars)				
Programme/Secteur d'activité	Budget des dépenses principal 1996-1997	Budget des dépenses principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Dépenses brutes				
Services immobiliers				
Services immobiliers	1 282 586	1 264 310	1 263 737	1 260 760
Logement fédéral	533 992	568 400	556 328	547 028
Propriétés fédérales	43 586	45 656	43 292	42 780
Coordination du Programme	2 508 840	2 187 932	2 121 916	2 121 006
Services	4 369 004	4 066 298	3 985 273	3 971 574
Total du Programme/du secteur d'activité				
Programme des approvisionnements et des services				
Service des approvisionnements				
Approvisionnements :	117 278	112 964	106 862	106 200
Crédit	45 205	41 875	31 852	32 852
Fonds renouvelable				
Relations publiques et				
marchés de services	47 842	58 612	58 388	57 758
d'imprimerie	9 686	9 600	9 600	9 600
Distribution des biens de la Couronne	2 621	2 626	2 590	2 590
Autres services centraux du gouvernement ¹	222 632	225 677	209 292	209 000
Total du secteur d'activité				
Service opérationnel au gouvernement				
Services du receveur général	133 510	130 138	124 679	121 836
Rémunération de la fonction publique	36 146	37 466	42 258	35 905
Autres services centraux du gouvernement ¹	5 240	7 813	4 802	4 802
Total du secteur d'activité				
	174 896	175 417	171 739	162 543

(en milliers de dollars)					Besoins financiers en 1997-1998				
Programme/Secur d'activite					Autorisation de depenser				
Total des depenses brutes	Recettes à valoir sur le crédit/ fonds renouvelable	Total du budget des depenses principal du portefeuille ministériel	Depenses legislatives	Depenses autres que legislatives (votees)					
Services immobiliers	4 066 298	2 894 235	1 172 063	(22 188)	1 192 030	2 221			
Services immobiliers	4 066 298	2 894 235	1 172 063	(19 967)	1 192 030				
Approuvisionnements et Services	225 677	128 430	97 247	335	96 912				
Service des approvisionnement	175 417	26 186	149 231	—	149 231				
Services gouvernementaux de	422 740	318 396	104 344	—	104 344				
Groupe Communication	34 704	3 480	31 224	20 933	10 291				
Canada	45 796	46 696	(900)	(900)	—				
Conseils et Verification	149 593	91 097	58 496	21 012	37 484				
Bureau de la traduction	183 531	93 702	89 829	—	89 829				
Gestion ministerielle	1 237 458	707 987	529 471	73 495	455 976				
Societes d'Etat	7 100	—	7 100	—	7 100				
Societes d'Etat	5 310 856	3 602 222	1 708 634	53 528	1 655 106				
Total du Ministere	1 690 613	1 690 613							
Recettes à valoir sur le crédit/ fonds renouvelable	(3 602 222)								
Autres recettes et depenses									
Recettes à valoir sur le Trésor	(36 953)								
Coût estimatif des services	18 932								
fournis par les autres ministères									
Depenses nettes du Ministere	1 690 613								

¹ Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et traitement et allocation pour l'automobile de la Ministre.

Figure 20 : Dépenses nettes du portefeuille ministériel par secteur d'activité

D. Autres renseignements financiers

1. Dépenses nettes du portefeuille ministériel

Nom du projet : Les Archives nationales

1. Aperçu

Le projet de l'immeuble Gatineau des Archives nationales regroupera sous un même toit des laboratoires et des locaux d'archivage. Les travaux de construction de l'immeuble se déroulent normalement et on prévoit qu'il sera en grande partie terminé à la mi-décembre 1996. Dès que le projet sera achevé, il est prévu que l'immeuble sera transféré au ministère des Archives nationales.

2. Ministère directeur et ministère participant

Ministère responsable : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et Archives nationales
Autorité contractante : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ministère participant : Archives nationales

3. Entrepreneur principal et principaux sous-traitants, adresse

PC0 - Les Constructions BGP, 139, av. Gatineau, Gatineau (Québec) J8T 4J7
PC1 - Petrifond, 785, av. Plymouth, Montréal (Québec) H4P 1B3
PC2 - Hervé Pomerleau, 15, rue Valcourt, bureau 3, Gatineau (Québec) J8T 4Y6
PC3 - PCL Constructors Eastern, 57, Auriga Dr., Nepean (Ontario) K2E 8B2

4. Principales étapes

Approbation provisoire du projet	décembre 1990
Approbation effective du projet	mai 1992
Attribution du marché :	août 1992
PC0	septembre 1992
PC1	mai 1993
PC2	septembre 1994
PC3	septembre 1994

5. Réalisations et explication des écarts

- a) On prévoit que le projet sera achevé dans les deux mois suivant la date initiale prévue d'achèvement (fixée en 1990), et que l'on respectera le plafond du budget.
- b) Le projet satisfait aux exigences du programme des Archives nationales; il n'y a eu que des changements mineurs en cours de construction.
- c) Le projet comporte le marché de rayonnages le plus important au Canada (5,6 millions de dollars), dont les soumissions ont été évaluées en fonction du rendement et du meilleur rapport qualité-prix.
- d) Le marché de travaux de construction comprend des fonctions élargies de mise en service.
- e) Les plans de l'immeuble prévoient des caractéristiques importantes en matière d'environnement et de sécurité afin d'assurer des conditions d'occupation à long terme qui soient très efficaces, stables et sécuritaires.

3. Description des projets d'immobilisations de prestige

Nom du projet : Le pont de la Confédération

1. Aperçu

Le Projet de raccordement dans le détroit de Northumberland est un projet historique du domaine des transports qui comporte des initiatives de financement uniques réalisées par le secteur privé en vue de construire un pont reliant l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick.

2. Ministère directeur et ministère participant

Ministère responsable : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
 Autorité contractante : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
 Ministère participant : aucun

3. Entrepreneur principal et principaux sous-traitants, adresse

Strait Crossing Joint Venture
 700, 1177 - 11 Avenue South West
 Calgary, Alberta
 T2R 1K9

4. Principales étapes

Approbation de principe	novembre 1987
Approbation provisoire du projet	mai 1989
Approbation provisoire du projet modifié	janvier 1994
Approbation effective du projet	août 1994
Attribution du marché	octobre 1993

5. Réalisations et explication des écarts

Le 19 novembre 1996, le dernier segment du pont a été installé (37 mois après l'attribution du marché), formant ainsi un lien continu entre l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick : les travaux se poursuivent et la date de mise en service prévue est le 31 mai 1997.

6. Retombées industrielles

Quatre objectifs principaux :

- a) 70 p. 100 de toutes les ressources doivent provenir du Canada atlantique.
- b) 96 p. 100 de la main-d'œuvre totale (ETP) doit provenir du Canada atlantique.
- c) Au moins 75 p. 100 des travaux maritimes doivent être exécutés par des Canadiens de l'Atlantique.
- d) Des travaux d'ingénierie d'un montant minimal de 20 millions de dollars doivent être exécutés dans le Canada atlantique.

Figure 19 : Renseignements sur les grands projets d'immobilisations contrôlés (suite)

(en milliers de dollars)	Programme/Secteur d'activité	Coût total	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1997	Budget des dépenses 1997-1998	Besoins pour les années futures
Région de la Capitale nationale (Ontario)					
Ottawa - Centre des conférences	- maçonnerie (V-AE/DM)	6 732	2 382	4 350	—
Manitoba					
Lockport - barrage et écluse	St. Andrews - reconstruction (V-AE/CT)	20 827	16 127	2 400	2 300
Colombie-Britannique					
Divers - reconstruction de la route	de l'Alaska (V-AE/CT)	471 768	363 768	13 500	94 500
Total Propriétés fédérales					
		524 901	407 714	20 387	96 800
Résumé					
Dépense totale pour les grands projets d'immobilisations approuvées énumérés ci-dessus		1 064 829	654 393	154 389	256 047
Dépense totale pour les autres grands projets d'immobilisations approuvés (non énumérés ci-dessus)		—	—	72 938	—
Dépense totale prévue pour les autres projets d'immobilisations		—	—	44 466	—
Total		—	—	271 793	—

Figure 19 : Renseignements sur les grands projets d'immobilisations contrôlés (suite)

(en milliers de dollars)	Programme/Secteur d'activité	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1997	Budget des dépenses 1997-1998	Besoins pour les années futurs
Ontario					
Ottawa - mur nord, colline du Parlement - maçonnerie et fer forgé (V-AE/DM)	3 218	1 617	1 601	—	—
Ottawa - mur de l'immeuble Wellington - maçonnerie et fer forgé (V-AE/DM)	4 270	2 731	1 539	—	—
Ottawa - édifice de l'Ouest - rénovations (I-AP/CT)	85 000	4 000	2 118	78 882	—
Colombie-Britannique					
Belleville - nouvel immeuble fédéral - acquisition (V-AE/DM)	4 000	2 778	1 222	—	—
Kitchener - immeuble fédéral - rénovation (I-AP/DM)	2 000	200	1 800	—	—
Orillia - 17-25, Peter Street - rénovations (V-AE/DM)	1 530	168	1 312	50	—
North York - immeuble des SAG - rénovation (I-AP/DM)	1 645	200	1 445	—	—
Sudbury - 19, rue Lisgar - rénovations (V-AP/DM)	6 200	1 300	4 670	230	—
Québec					
Prince George - immeuble Lake - achat (V-AE/DM)	1 500	1 449	51	—	—
Vancouver - immeuble Harry Stevens - rénovation (V-AE/DM)	1 820	1 595	225	—	—
Victoria - nouvel immeuble fédéral - ajout (V-AE/DM)	12 900	5 487	6 929	484	—
Vancouver ouest - Pacific Environment Centre - construction (I-AP/CT)	15 654	2 226	13 428	—	—
Total Logement fédéral	539 928	246 679	134 002	159 247	
Propriétés fédérales					
Marane - rénovation du quai (V-AE/CT)	7 000	6 913	87	—	—
Québec (ville) - 55 quais - rénovations (V-AE/CT)	18 574	18 524	50	—	—

Figure 19 : Renseignements sur les grands projets d'immobilisations contrôlés (suite)

(en milliers de dollars)	Programme/Secur d'activité	Coût total	estimatif courant	31 mars 1997	Dépenses prévues	Budget des dépenses	1997-1998	Besoins pour les années futures
--------------------------	----------------------------	------------	-------------------	--------------	------------------	---------------------	-----------	---------------------------------

Région de la Capitale nationale (Ontario)

Ottawa - centrale de chauffage	8 425	2 283	4 607	1 535	Ottawa - centrale de chauffage	3 712	275	2 227	1 210
East Tunnel - rénovations (I-AP/CT)	3 712	275	2 227	1 210	Ottawa - centrale de chauffage	2 380	2 275	105	—
Ottawa - édifice de la Constitution	1 687	1 096	591	—	Ottawa - édifice de la Constitution	1 842	660	1 182	—
Ottawa - édifice M.G. Pearkes	3 331	357	1 800	1 174	Ottawa - Bibliothèque nationale/	10 056	1 743	5 400	2 913
Ottawa - Archives publiques	5 988	100	345	5 543	Ottawa - Tour St. Andrews	28 823	21 987	6 836	—
Ottawa - acquisition (V-AE/CT)	47 663	1 324	2 500	43 839	Ottawa - édifice commémoratif	4 612	3 835	577	200
de l'Ouest - rénovations (I-AP/CT)	16 525	9 636	6 889	—	Ottawa - édifice du Centre	25 150	5 345	11 227	8 578
Ottawa - édifice de l'Est	24 735	17 478	7 257	—	Ottawa - édifice de l'Est	1 456	1 396	60	—
Ottawa - édifice de l'Est	44 274	21 485	20 509	2 280	Ottawa - édifice commémoratif	2 702	1 455	594	653
Ottawa - améliorations du	12 734	1 079	2 988	8 667	Ottawa - système d'éclairage au sol (V-AE/DM)	—	—	—	—
Ottawa - immeuble de la Justice	—	—	—	—	Ottawa - améliorations du	—	—	—	—
Ottawa - rénovations (I-AP/DM)	—	—	—	—	Ottawa - système d'éclairage au sol (V-AE/DM)	—	—	—	—

Cité parlementaire

Ottawa - édifice du Centre	4 612	3 835	577	200	Ottawa - édifice du Centre	4 612	3 835	577	200
Ottawa - édifice du Centre	16 525	9 636	6 889	—	Ottawa - édifice du Centre	16 525	9 636	6 889	—
Ottawa - édifice de l'Est	25 150	5 345	11 227	8 578	Ottawa - édifice de l'Est	25 150	5 345	11 227	8 578
Ottawa - édifice de l'Est	24 735	17 478	7 257	—	Ottawa - édifice de l'Est	24 735	17 478	7 257	—
Ottawa - édifice de l'Est	1 456	1 396	60	—	Ottawa - édifice de l'Est	1 456	1 396	60	—
Ottawa - édifice de l'Est	44 274	21 485	20 509	2 280	Ottawa - édifice de l'Est	44 274	21 485	20 509	2 280
Ottawa - améliorations du	12 734	1 079	2 988	8 667	Ottawa - améliorations du	12 734	1 079	2 988	8 667
Ottawa - système d'éclairage au sol (V-AE/DM)	—	—	—	—	Ottawa - système d'éclairage au sol (V-AE/DM)	—	—	—	—
Ottawa - immeuble de la Justice	—	—	—	—	Ottawa - immeuble de la Justice	—	—	—	—
Ottawa - rénovations (I-AP/DM)	—	—	—	—	Ottawa - rénovations (I-AP/DM)	—	—	—	—

Figure 19 : Renseignements sur les grands projets d'immobilisations contrôlés

(en milliers de dollars)	Programme/Secteur d'activité	Coût total	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1997	Budget des dépenses 1997-1998	Besoins pour les années futures
--------------------------	------------------------------	------------	--	-------------------------------	---------------------------------

Programme des services immobiliers

Logement fédéral

Nouvelle-Écosse

Halifax - Bedford Row -

rénovations extérieures (V-AE/DM)

2 982

2 374

608

—

Nouveau-Brunswick

Fredericton - immeubles

fédéraux - rénovations/

aliénation (V-AE/DM)

6 850

378

3 520

2 952

Saint-Jean - immeuble

des Douanes - rénovations (V-AE/DM)

6 550

4 721

1 829

—

Terre-Neuve

St. John's - immeuble fédéral

- acquisition (V-AE/CT)

17 102

16 248

854

—

Québec

Montréal - immeuble Vincent

- rénovations (V-AE/DM)

9 960

9 273

687

—

Québec (ville) - 330, gare du Palais

- rénovations (V-AE/DM)

6 500

3 412

3 088

—

Sherbrooke - 50, place de la

Cité - rénovations (V-AE/DM)

11 776

9 511

2 265

—

Région de la Capitale nationale (Québec)

Gatineau - immeuble des Archives

nationales - construction (V-AE/CT)

84 178

81 599

2 579

—

Hull - Services d'imprimerie du

gouvernement canadien - améliorations

(électricité) (V-AE/DM)

6 048

1 024

4 967

57

Hull - complexe de Place du Portage

- système de sécurité (I-AP/DM)

2 150

579

1 571

—

C. Dépenses en capital

1. Dépenses en capital par secteur d'activité

Figure 18 : Grands projets d'immobilisations contrôlés par secteur d'activité

(en milliers de dollars)		Données	Données	Budget des	Budget des	Budget des	Prévisions	Prévisions	Activité
Programme/Secteur d'activité		réelles	réelles	dépenses	dépenses	dépenses	1998-1999	1999-2000	
Services immobiliers									
Services immobiliers									
Logement fédéral		195 809	176 589	241 683	239 120	250 420	254 920		
Propriétés fédérales		38 079	51 601	36 964	32 673	26 143	26 143		
Total du Programme/des secteurs d'activité		233 888	228 190	278 647	271 793	276 563	281 063		
Total du Ministère		233 888	228 190	278 647	271 793	276 563	281 063		

La figure 19 présente les détails des projets d'immobilisation dont les coûts représentent les principales dépenses en capital contrôlées relevant des activités Logement fédéral et Propriétés fédérales. Ces projets sont énumérés ainsi que l'information pertinente sur la catégorie de l'estimation de coût, p. ex., validation (V) ou estimation indicative (I), et le niveau de responsabilité du Conseil du Trésor (CT), p. ex., délégation au Ministère (DM), approbation provisoire (AP) ou approbation effective (AE).

Figure 17 : Besoins en personnel par catégorie professionnelle

(ETP)	Données réelles	Données réelles	Données révisées	Budget des dépenses	Prévisions	Prévisions	Secteur d'activité
	1994-1995 ¹	1995-1996	1996-1997 ²	1997-1998	1998-1999	1999-2000	
Programme des services immobiliers							
Groupe de la direction	96	85	70	78	70	70	
Scientifique et professionnel	807	713	696	717	644	644	
Administration et service	931	868	886	850	750	750	
extérieur							
Technique	1 010	986	928	922	827	827	
Soutien administratif	479	360	323	253	228	228	
Exploitation	1 963	1 416	1 282	1 138	1 020	1 020	
Total partiel du Programme	5 286	4 428	4 185	3 958	3 539	3 539	
Programme des services							
Groupe de la direction	192	180	172	169	162	162	
Scientifique et professionnel	68	59	60	68	66	66	
Administration et service	5 893	5 435	5 493	5 011	4 605	4 590	
extérieur							
Technique	76	85	79	77	74	74	
Soutien administratif	4 046	3 804	3 327	3 256	2 923	2 802	
Exploitation	175	133	66	39	38	38	
Groupe Communication	1 341	1 069	829	129	—	—	
Canada							
Total partiel du Programme	11 791	10 765	10 026	8 749	7 868	7 732	
Total du Ministère							
Groupe de la direction	288	265	242	247	232	232	
Scientifique et professionnel	875	772	756	785	710	710	
Administration et service	6 824	6 303	6 379	5 861	5 355	5 340	
extérieur							
Technique	1 086	1 071	1 007	999	901	901	
Soutien administratif	4 525	4 164	3 650	3 509	3 151	3 030	
Exploitation	2 138	1 549	1 348	1 177	1 058	1 058	
Groupe Communication	1 341	1 069	829	129	—	—	
Canada							
Total	17 077	15 193	14 211	12 707	11 407	11 271	

¹ Les données réelles de 1994-1995 ont été traitées à nouveau pour rendre compte des changements subséquents de la structure organisationnelle du Ministère.

² Dans la Partie III du Plan de dépenses du Ministère de 1996-1997, le nombre total des ETP indiqué dans le budget des dépenses principal était de 14 655; ce nombre a été révisé à la baisse depuis.

B. Besoins en personnel

Figure 16 : Détails sur les besoins en personnel par secteur d'activité

(ETP)	Données	Données	Données	Budget des	Prévisions	Prévisions
Programme	réelles	réelles	révisées	dépenses	1998-1999	1999-2000
Secteur d'activité	1994-1995 ¹	1995-1996	1996-1997 ²	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Programme des services immobiliers	5 286	4 428	4 185	3 958	3 539	3 539
Programme des services immobiliers						
Service des approvisionnements	2 469	1 944	1 926	1 989	1 831	1 831
Service opérationnel						
au gouvernement	2 262	2 168	1 882	1 663	1 452	1 477
Services gouvernementaux						
de télécommunications	1 560	1 519	1 425	1 375	1 369	1 369
et d'informatique						
Groupe Communication Canada	1 341	1 069	829	129	—	—
Conseils et Vérification Canada	366	300	325	315	312	312
Bureau de la traduction	1 217	1 230	1 226	1 088	1 088	1 088
Gestion ministérielle	2 576	2 535	2 413	2 190	1 816	1 655
Total partiel du Programme	11 791	10 765	10 026	8 749	7 868	7 732
Sociétés d'Etat	—	—	—	—	—	—
Total du Ministère	17 077	15 193	14 211	12 707	11 407	11 271

¹ Les données réelles de 1994-1995 ont été traitées à nouveau pour tenir compte des modifications apportées à la structure organisationnelle du Ministère.

² Dans la Partie III, Plan de dépenses du Ministère de 1996-1997, le nombre total des ETP indiqué dans le budget des dépenses principal était de 14 655; ce nombre a été révisé à la baisse depuis.

Figure 15 : Budget des dépenses principal 1997-1998 — Besoins en ressources par direction générale et par secteur d'activité

Secteur d'activité ¹		(en milliers de dollars)											
Services	Services gouvernementaux	Service des opérations	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information	Service des opérations communautaires et d'information
Services immobiliers	1 172 063												
Services des approvisionnements		97 247											
Service opérationnel au gouvernement			149 231										
Services gouvernementaux de télécommunications et d'information				104 344									
Groupe Communication Canada					31 224								
Conseil et Vérifications Canada ²						(900)							
Bureau de la traduction						58 496							
Bureaux de la Ministre et du Sous-ministre							3 483						
Ressources humaines							9 818						
Vérification et Examen							4 155						
Communications							3 484						
Services juridiques							1 096						
Total	1 172 063	97 247	149 231	104 344	31 224	(900)	58 496	89 829	7 100	1 708 634			

¹ Voir la figure 14 pour les relations existant entre les activités/sous-activités et la structure des secteurs d'activité.

² Comprend la responsabilité des projets spéciaux et du Programme des sociétés d'État.

Figure 14 : Relations entre le cadre de planification opérationnelle actuel et la structure des secteurs d'activité

Programme	Structure des secteurs d'activité
<ul style="list-style-type: none"> ● Activité ● Sous-activité 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Secteur d'activité ■ Gamme de services
Services immobiliers	<ul style="list-style-type: none"> ■ Logement fédéral ● Propriétés fédérales ● Coordination du Programme ● Services
Approvisionnement et Services	<ul style="list-style-type: none"> ● Services centraux et communs du gouvernement Services du receveur général Rémunération de la fonction publique Autres services centraux du gouvernement ■ Service opérationnel au gouvernement ■ Service des approvisionnements Approuvisionnements Relations publiques et marchés de services d'imprimerie Distribution des biens de la Couronne Autres services centraux du gouvernement ■ Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique ■ Groupe Communication Canada ■ Conseils et Vérification Canada Bureau de la traduction
	<ul style="list-style-type: none"> ● Organismes de service spéciaux Canada Groupe Communication Conseils et Vérification Canada Bureau de la traduction ● Gestion ministérielle Services exécutifs et de gestion ministérielle Ressources humaines Soutien régional
Sociétés d'Etat	<ul style="list-style-type: none"> ● Société du Vieux-Port ● de Montréal Inc. ● Queens Quay West Land Corporation ■ Sociétés d'Etat Société du Vieux-Port de Montréal Inc. Queens Quay West Land Corporation

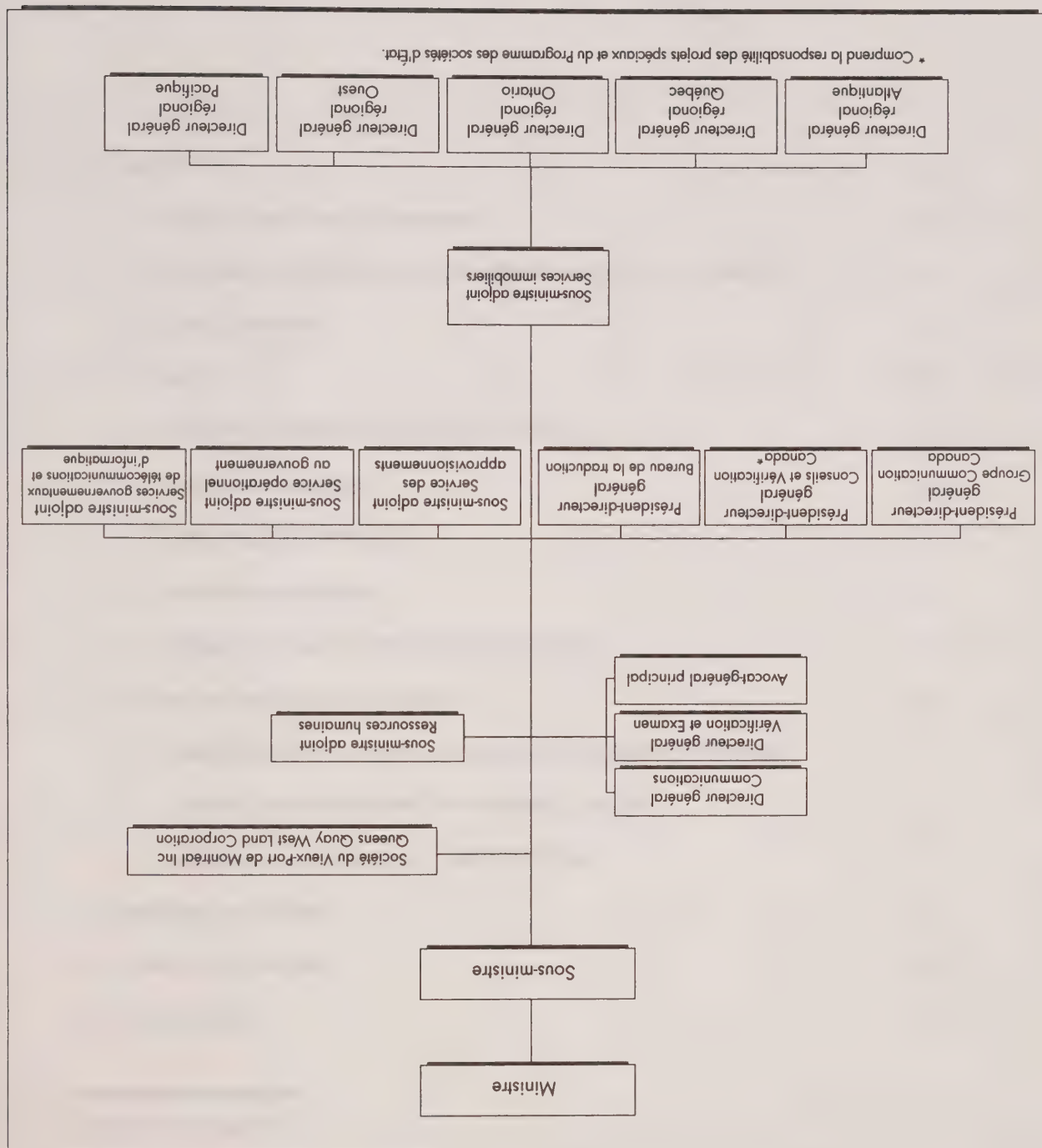


Figure 13 : Organigramme

A. Organisation

Section IV : Renseignements supplémentaires

Table des matières

A. Organisation	62
B. Besoins en personnel	65
C. Dépenses en capital	67
1. Dépenses en capital par secteur d'activité	67
2. Projets d'immobilisations par secteur d'activité	67
3. Description des grands projets d'immobilisations de prestige	72
D. Autres renseignements financiers	74
1. Dépenses nettes du portefeuille ministériel	74
2. Recettes et dépenses	75
3. Paiements de transfert	86
4. Fonds renouvelables	87
5. Recettes et dépenses par article courant	105
6. Actif	109
7. Passif éventuel	109
8. Analyses comparatives de l'utilisation des locaux à bureaux	109
E. Lois administrées par le Ministère	116
F. Références	116

Figure 12 : Dépenses ministérielles prévues et réelles votées (suite)

(en milliers de dollars)	Programme/Secteur d'activité	Données réelles 1994-1995	Budget principal 1995-1996	Données réelles 1995-1996
	Activité ou sous-activité			
	Conseils et Vérification Canada	1 709	(2 196)	2 175
	Bureau de la traduction ¹			
	Bureau de la traduction : Crédit	105 704	33 774	28 431
	Fonds renouvelable	—	—	9 622
	Total partiel du secteur d'activité	105 704	33 774	38 053
	Gestion ministérielle			
	Services exécutifs et ministériels	40 931	26 047	54 965
	Ressources humaines	12 205	8 263	11 828
	Soutien régional	24 171	24 418	17 265
	Total partiel du secteur d'activité	77 307	58 728	84 058
	Total du Programme	654 457	515 675	530 857
	Programme des sociétés d'État			
	Sociétés d'État			
	Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3 000	3 000	3 500
	Queens Quay West Land Corporation	9 800	—	7 500
	Total du Programme/secteur d'activité	12 800	3 000	11 000
	Total du Ministère	2 222 035	2 187 197	2 130 388

En 1994-1995, tous les services du Bureau de la traduction étaient entièrement financés au moyen de crédits annuels. Dans le Budget des dépenses principal de 1995-1996, les crédits s'appliquaient uniquement aux coûts des services de traduction destinés au Parlement ainsi qu'aux services d'interprétation et de terminologie destinés aux ministères et aux organismes fédéraux, y compris au Parlement. Tous les autres services de traduction fournis aux ministères et aux organismes devaient être financés au moyen du nouveau fonds renouvelable du Bureau de la traduction, approuvé dans le cadre du Budget des dépenses supplémentaire (D) de 1994-1995. Le Budget des dépenses principal de 1995-1996 tient compte de l'utilisation des deux sources de financement, soit les crédits annuels et le fonds renouvelable.

(en milliers de dollars)			
Programme/Secteur d'activité	Données réelles 1994-1995	Budget principal 1995-1996	Données réelles 1995-1996
Programme des services immobiliers			
Services immobiliers	1 022 000	1 120 271	998 540
Logement fédéral	488 211	510 898	508 376
Propriétés fédérales	39 452	36 425	40 919
Coordination du Programme	5 115	928	40 696
Total du Programme/secteur d'activité	1 554 778	1 668 522	1 588 531
Programme des approvisionnements et des services			
Service des approvisionnements	117 314	93,327	107 268
Approvisionnements : Crédit	14 686	—	(1 649)
Fonds renouvelable	5 656	(26)	4 730
Relations publiques et marchés	1 154	93	(2 748)
de services d'imprimerie	—	—	3 005
Distribution des biens de la Couronne	138 810	93 394	110 606
Total partiel du secteur d'activité			
Service opérationnel au gouvernement	111 322	129 075	112 943
Services du receveur général	52 442	83 891	46 027
Rémunération de la fonction publique	2 909	1 229	4 055
Autres services gouvernementaux centraux	166 673	214 195	163 025
Total partiel du secteur d'activité			
Services gouvernementaux	114,880	111 418	117 355
Crédit	5 061	(1 788)	(23 155)
Fonds renouvelable	119 941	109 630	94 200
Total partiel du secteur d'activité			
Services gouvernementaux	9,532	9 154	9 154
Crédit	34 781	(1 004)	29 586
Fonds renouvelable	44 313	8 150	38 740
Total partiel du secteur d'activité			
Groupe Communication Canada			
GCC :			
Crédit			
Fonds renouvelable			

Figure 12 : Dépenses ministérielles prévues et réelles votées

B. Dépenses ministérielles

- Le Ministère a géré l'application d'une mesure importante de réduction des effectifs qui a touché plus de 1900 employés permanents. Aucun d'entre eux n'a toutefois été placé en situation d'employé excédentaire non rémunéré.
- Le Ministère a mis au point et commencé à appliquer une stratégie d'apprentissage ministérielle qui a donné lieu à la création d'un réseau national de centres d'apprentissage et à l'établissement des profils de compétences nécessaires à l'exécution des principales fonctions de l'organisation, dans le but de promouvoir l'apprentissage continu et autonome.
- Un plan d'action a été présenté concernant l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*, qui expose l'engagement de TPSCG à renforcer la vitalité des minorités de langues officielles. Ce plan d'action comprend la création d'un comité de mise en oeuvre et la désignation de coordonnateurs provinciaux.
- En 1995-1996, la Direction générale de la vérification et de l'examen a effectué les vérifications et les évaluations suivantes pour les gestionnaires de TPSCG : évaluation des cadres de contrôle de gestion applicables à la gestion de l'information, aux services de consultation en architecture et en génie et aux cartes d'achat; évaluation de l'efficacité des offres permanentes; vérification des états financiers des fonds renouvelables de TPSCG ainsi que diverses vérifications opérationnelles et vérifications de systèmes en développement.
- La Direction générale des communications (DGC) a fourni son appui et ses conseils stratégiques relatifs aux communications pour la mise en oeuvre de nombreuses initiatives ministérielles, notamment le pont de la Confédération, le projet de réaménagement de la rue Sparks et la page d'accueil de TPSCG sur Internet. La DGC a également fourni des services de communications internes et externes, puisqu'elle s'est chargée de la publication des bulletins nationaux internes et externes de TPSCG (*Ensemble* et *Faire affaire*), du bulletin *Les Affaires du fédéral* et d'autres documents.
- Le secteur d'activité a mis en place le nouveau système de gestion des dépenses à TPSCG, ce qui a servi à la production et à la présentation d'un certain nombre de documents de planification importants, dont les suivants : *Plan d'activités de TPSCG de 1996-1997 à 1998-1999*, *Aperçu des priorités et des dépenses de TPSCG de 1996-1997 à 1998-1999*, *Budget des dépenses de TPSCG de 1996-1997*, et *Mise à jour annuelle des niveaux de référence de TPSCG de 1997-1998*.

Gestion ministérielle

En 1995-1996, le secteur d'activité Gestion ministérielle a obtenu d'importants résultats dans un certain nombre de domaines, dont les suivants :

- Il s'est chargé de la coordination des initiatives associées à la gestion du changement, notamment l'exécution des décisions découlant de l'Examen des programmes, et a entrepris des études en rapport avec la deuxième partie de l'Examen des programmes.
- La Direction générale des services ministériels a été abolie, et les fonctions associées aux services ministériels ont été intégrées à d'autres directions générales de TPSSGC.
- La Direction générale des ressources humaines (DGRH) a mis l'accent sur le défi de la restructuration ministérielle, en établissant un cadre pour les réductions de l'effectif et en mettant en oeuvre des programmes d'encouragement au départ. Près de 40 p. 100 de l'effectif du Ministère a été touché par la réorganisation des Services immobiliers et par l'intégration des Services ministériels à d'autres directions du Ministère. La DGRH a élaboré un modèle pour définir et suivre le réaménagement des effectifs et les séances d'information sur les programmes d'encouragement au départ tenues pour tous les employés. Elle a, en outre, établi des centres offrant des services de consultation en réorientation professionnelle pour aider les employés à se préparer à faire carrière à l'extérieur de la fonction publique.
- Un comité syndical-patronal élargi chargé du réaménagement des effectifs a vu le jour. Il comprenait un groupe de travail consultatif qui a contribué à l'élaboration du cadre applicable aux réductions découlant de l'Examen des programmes. Des accords ont également été signés avec les principaux syndicats dans les domaines de la consultation, du réaménagement des effectifs et de la santé et sécurité.

La structure financière compte cinq éléments qui, réunis, constituent le fondement de la principale stratégie qui sera suivie par le Bureau pendant la période de planification. Voici ces éléments :

- réduire l'impartition;
- améliorer la productivité;
- réduire les frais généraux;
- accroître les marchés internationaux;
- obtenir l'aide nécessaire pour respecter ses engagements sur le plan du réaménagement des effectifs.

- Il a maintenu les fonctions suivantes au sein du gouvernement : édition et composition de la *Gazette du Canada*, administration du droit d'auteur de la Couronne, Programme des services aux dépositaires, Référence Canada, gestion de l'édition et impression cartographique.

Conseils et Vérification Canada

En 1995-1996, Conseils et Vérification Canada (CVC) a accompli les réalisations suivantes :

- En adoptant de nouveaux mécanismes de prestation, CVC a mieux répondu aux besoins de ses clients et a amélioré la qualité et la pertinence de ses services. Ainsi, il a mis en place une formule d'accueil hôtelier et des systèmes connexes pour la prestation des services à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux. Quant aux services de consultation, ils ont été revigorés par la formation d'équipes autogérées pouvant utiliser les innombrables compétences de CVC pour l'exécution de projets précis.

- La rationalisation opérationnelle et les économies réalisées au cours des deux dernières années ont permis à CVC d'atteindre ses objectifs financiers et de maintenir ce rendement au cours de la période de planification, en dépit de l'augmentation des coûts sur lesquels il n'a aucun contrôle. Pendant cette période, CVC a réduit sa base de dépenses de 25 p. 100, ou de 9,1 millions de dollars.

Bureau de la traduction

Pour le Bureau de la traduction, 1995-1996 a été une année de transition. Le Bureau s'est occupé des questions relatives au nouveau contexte dans lequel il évolue, soit celui d'organisme de service spécial. Il est passé au mode de récupération des coûts et a été financé au moyen d'un fonds renouvelable dans le cas des travaux exécutés pour les ministères fédéraux et par des crédits dans le cas des services parlementaires et de la terminologie.

En 1996, le Conseil du Trésor a approuvé la nouvelle orientation du Bureau : atteindre son objectif financier de rentabilité dans l'année se terminant le 31 mars 2001. Le Conseil du Trésor a également fixé des limites applicables au déficit net des cinq premières années de fonctionnement dans le cadre du fonds renouvelable. Le prélèvement autorisé a été fixé à 75 millions de dollars.

L'optionnalité a eu une incidence sur les recettes. Bien que le Bureau ait acquis quelques nouveaux clients fédéraux, le nombre de ses clients a diminué dans l'ensemble. Déterminé à surmonter les difficultés et à renverser la situation, le Bureau a réexaminé sa structure de prix depuis et a abaissé ses tarifs, les faisant passer de 34 cents le mot à 26,4 cents le mot en moyenne. Bien que ces tarifs soient en général encore plus élevés que ceux du secteur privé, ils aident le Bureau à stabiliser sa base de recettes et ont un effet positif sur sa clientèle fédérale traditionnelle.

Au cours de sa première année de fonctionnement en tant qu'organisme de service spécial, le Bureau a obtenu des résultats financiers encourageants. Bien que les recettes aient été d'environ 1,5

Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique

Les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (SGTI) ont pour mandat de mettre en place les services d'infrastructure électronique à l'échelle de l'administration fédérale et de fournir des services de gestion et de technologie de l'information efficaces pour appuyer les activités ministérielles et la prestation des services. Au cours de l'exercice, ils ont réduit le nombre de centres de données de TPSGC, les faisant passer de cinq à deux. Les centres qui demeurent travaillent pour dix-huit ministères et organismes gouvernementaux. Voici d'autres éléments importants des réalisations des SGTI :

- Le regroupement des centres de traitement des chèques se fait selon le calendrier et le budget établis. Les SGTI termineront le regroupement final en 1996-1997; il restera alors quatre centres. En avril 1997, les économies réalisées grâce à ce projet s'établiront à 92 ETP et à 4,8 millions de dollars en coûts de fonctionnement.
- Les SGTI ont établi un réseau électronique à l'échelle de l'administration gouvernementale (le SREG) qui relie 75 ministères et organismes gouvernementaux fédéraux. Ce réseau a permis d'accroître considérablement le nombre de ministères ou d'organismes disposant de connexions spécialisées et commutées.

- Le Service gouvernemental d'acheminement de messagerie (SGAM) des SGTI permet à environ 200 000 utilisateurs du courrier électronique au Canada d'échanger des messages et de l'information et fournit l'infrastructure dont a besoin l'administration gouvernementale pour effectuer bon nombre de ses opérations électroniquement. En 1995-1996, le volume de données transmises au moyen du SGAM a augmenté rapidement.

- Les SGTI ont établi un premier site Internet pour le gouvernement du Canada. Ce service offre aux utilisateurs d'Internet un guichet unique donnant accès à des renseignements généraux sur le Canada et le gouvernement fédéral, ainsi qu'à des renseignements sur l'information et les services offerts par plus de 110 ministères et organismes gouvernementaux.

- Enfin, comme suite aux tendances du marché, aux nouvelles combinaisons de services et aux décisions de gestion, les SGTI ont réduit de neuf millions de dollars le coût des services de messagerie vocale et de transmission des données offerts à leurs clients et ont aidé les ministères à réduire de quatre millions de dollars additionnels environ leurs frais administratifs dans le domaine des télécommunications.

Groupe Communication Canada

En 1995-1996, le Groupe Communication Canada (GCC) a axé ses efforts sur ce qui suit :

- Il a terminé le plan de mise en oeuvre de la privatisation de toutes ses composantes ou d'une partie de celles-ci. Le Cabinet a approuvé ce plan en mai 1996.

Approvisionnement en articles stockés

Comme suite aux décisions prises dans le cadre de l'Examen des programmes I, le secteur privé se chargera désormais de ce service. Par conséquent, tous les magasins d'AAS ont été fermés le 1er novembre 1995, ce qui a donné lieu à une élimination de 285 ETP.

Service opérationnel au gouvernement

Le secteur d'activité Service opérationnel au gouvernement (SOG) assume la responsabilité de gérer et d'exécuter les fonctions associées au receveur général ainsi que la responsabilité d'administrer les services de rémunération.

En 1995-1996, le SOG a émis et rapproché 190 millions de paiements, reçu 28 millions de mouvements de recettes et administré la paye et les prestations de retraite de 240 000 employés et de 210 000 pensionnés respectivement.

Système normalisé de paiements

Le Système normalisé de paiements (SNP) a remplacé divers systèmes de paiement du receveur général par un système unique qui automatise les processus manuels, simplifie les processus automatisés existants et donne plus d'autorité et une marge de manœuvre accrue aux ministères responsables de programmes. La première version du SNP a été mise en œuvre dans le cadre du budget alloué en 1995-1996. Les économies réalisées ont été de 168 ETP et de 4,3 millions de dollars.

Expansion du dépôt direct

Le SOG s'emploie à faire réaliser des économies au gouvernement et à améliorer les services à la population en augmentant le recours au dépôt direct pour les versements du receveur général. En 1995-1996, 38 p. 100 de tous les paiements ont été faits par ce moyen, ce qui a permis au gouvernement d'économiser 30 millions de dollars.

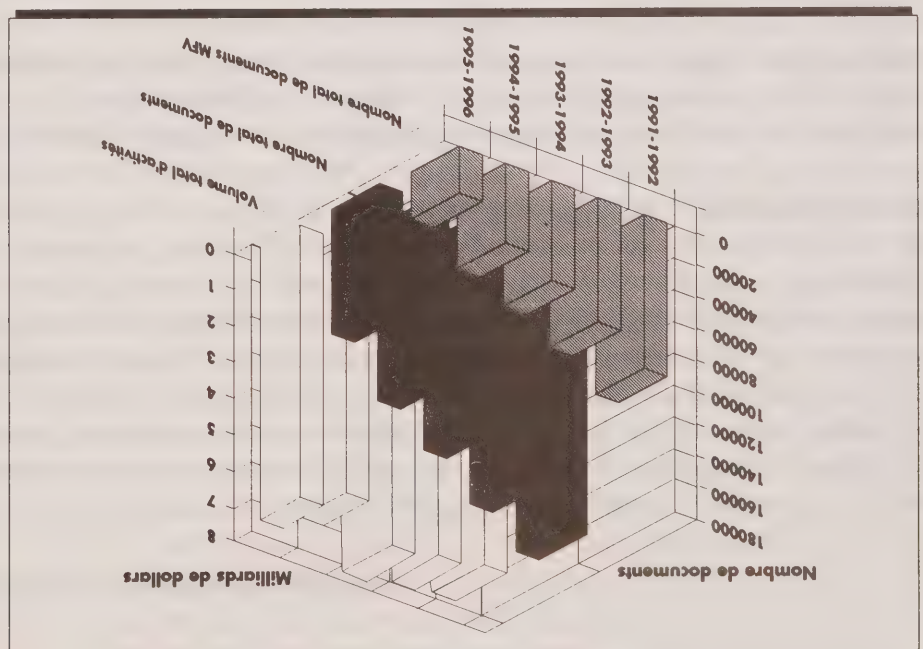
Simplification de la rémunération

En avril 1995, le Ministère a mis fin au projet du Système de rémunération de la fonction publique (SRFP) quand il est devenu évident que le temps et les coûts en supplément réduiraient les avantages prévus. Toutefois, TPSCGC continue d'améliorer considérablement la productivité du service de rémunération en centralisant ses activités et en apportant des changements organisationnels, méthodologiques et technologiques.

Stratégie d'information financière

Le Système central de gestion des rapports financiers (SCGRF) a été instauré en janvier 1996. Le Ministère a franchi la première étape en lançant la demande de propositions pour le prototype de la Phase 1 du SCGRF.

Figure 11 : Volume d'activités, documents et valeur



Gestion des transports

À la suite de la première partie de l'Examen des programmes, il a été recommandé que le Service central de déménagement et d'assurance et le Service des réservations d'hôtel et de transport des marchandises soient transférés au ministère de la Défense nationale (MDN) le 1^{er} avril 1995. Cependant, comme le nouveau système automatisé de gestion des déménagements du MDN ne doit pas être mis en œuvre avant le 1^{er} avril 1998, le transfert des services susmentionnés se fera à cette date.

Service central de transport de marchandises

Selon une analyse coûts-avantages faite par Conseils et Vérification Canada, les fonctions du Service central de transport de marchandises devraient continuer d'être assurées centralement parce que la façon de procéder actuelle représente des économies importantes pour l'État en regard de l'option de la décentralisation. Par conséquent, le SA étudie actuellement la possibilité de trouver d'autres sources de financement pour la prestation de ce service.

Répertoire des hôtels et des véhicules de location pour les employés du gouvernement

Le Service du répertoire a fonctionné sur la base du recouvrement des coûts, et il s'est complètement autofinancé au moyen du paiement par les fournisseurs et du paiement par les usagers pour les utilisateurs facultatifs (trois provinces et deux territoires). Une décision finale concernant l'impartition de ce service sera prise d'ici la fin de 1996-1997.

à différents endroits de la Cité parlementaire ainsi que les travaux de conception concernant l'édifice de l'Ouest.

Fonds renouvelable de l'aliénation des biens immobiliers

Le Fonds renouvelable de l'aliénation des biens immobiliers constitue un nouveau régime d'autofinancement applicable aux services offerts par les SI pour l'aliénation des biens immobiliers fédéraux excédentaires quand les coûts de l'aliénation sont payés par le produit des ventes. Approuvé par le Conseil du Trésor en janvier 1996, le Fonds, qui est entré en vigueur le 1^{er} avril 1996, a remplacé le crédit qui était fourni à TPSCGC pour couvrir les coûts d'aliénation dans le cas des ministères fédéraux ayant la garde de biens immobiliers. Les recettes excédentaires seront retournées au Trésor pour redistribution dans le cadre d'ententes de partage de recettes. La Direction générale s'est engagée à maintenir les coûts d'aliénation le plus bas possible tout en portant au maximum le produit des ventes. Depuis que le concept du Fonds a été élaboré, l'administration fédérale a subi des changements importants qui ont des répercussions considérables sur l'utilisation du Fonds. En effet, l'Examen des programmes a donné lieu à une augmentation du nombre d'immeubles à aliéner, pour lesquels, dans bien des cas, on ne recevra qu'une rétribution minimale. Par ailleurs, des ententes de partage de recettes entre les ministères gardiens et le Conseil du Trésor sont en train d'être établies ministère par ministère.

Service des approvisionnements

Acquisitions — Augmentation du pouvoir d'achat de biens

En 1995-1996, tous les ministères ont accepté que leurs pouvoirs délégués en matière d'achats soient augmentés et s'établissent à 5 000 \$. Le Service des approvisionnements (SA) a fait les ajustements requis pour atteindre l'objectif visé de 5,25 millions de dollars en économies. Le nombre de documents portant sur des marchés de faible valeur traités par le SA a diminué de près de 70 p. 100 depuis 1991-1992 en raison de cette décision. Précisons également que le nombre total de documents traités par le SA a diminué de 54 p. 100. Au cours des deux dernières années, le volume total d'activités a diminué légèrement.

Programme de récupération des locaux

Les SI s'emploient actuellement à atteindre les objectifs de l'Examen des programmes du gouvernement en ayant recours à un programme accéléré de gestion de l'espace. Ce programme insiste sur l'importance de la planification préliminaire pour répondre aux besoins actuels et futurs. Le Programme de récupération des locaux fait de la SGDC un cadre de référence pour la réduction de l'espace tout en permettant aux SI de jouer un rôle de chef de file en redéfinissant le milieu de travail dans le contexte de l'administration fédérale à une époque où les priorités sont contradictoires et les ressources limitées. Ce processus renferme une vision axée sur le client, c'est-à-dire qu'on permet à ce dernier de prendre des décisions de gestion éclairées en lui présentant une gamme complète d'options innovatrices concernant le milieu de travail qui sont adaptées à ses besoins particuliers relativement à l'exécution de ses programmes.

Nouvelles stratégies d'utilisation des locaux

Le milieu de travail est une ressource stratégique qui peut être adaptée de manière à favoriser et à accroître la productivité, à améliorer le moral des employés et à faciliter l'apprentissage en cours d'emploi ainsi que le succès à long terme d'une organisation. Conscients que l'aménagement des bureaux peut avoir des répercussions sur le comportement et la productivité, les SI, en collaboration avec les ministères clients, intègrent les nouvelles stratégies d'utilisation des locaux à leurs stratégies en matière de logement afin de tirer le plus d'avantages possible des locaux à bureaux au sein de l'administration fédérale. Dans le cadre de ce processus, les SI doivent examiner les locaux occupés par les clients de façon globale et avoir recours à la planification préliminaire pour tous les projets d'aménagement de l'espace. Il est important de préciser que cette nouvelle optique tient compte des besoins des personnes concernées et qu'elle correspond aux objectifs opérationnels des ministères clients. Le Programme de récupération des locaux et les NSUL font partie intégrante du cadre de gestion du répertoire des SI, notamment la Stratégie nationale d'investissement et la Stratégie d'investissement locale.

Cité parlementaire

La Cité parlementaire comprend la Chambre des communes, le Sénat et la Bibliothèque du Parlement, ainsi que les terrains de la colline du Parlement. La gestion des édifices de la Cité parlementaire, qui pour la plupart font partie du patrimoine, vise à protéger l'investissement du gouvernement et à faire en sorte que les normes relatives à la santé, à la sécurité et à l'accessibilité soient respectées. Les SI assument également la responsabilité de la rénovation de l'édifice commémoratif de l'Est, qui abritera la nouvelle administration centrale du ministère de la Justice, de la rénovation de l'immeuble de la Justice, où logera la Chambre des communes pendant la rénovation de l'édifice de l'Ouest, et des immeubles fédéraux se trouvant du côté nord de la rue Sparks, à Ottawa.

Le programme de rénovation et de restauration de 265 millions de dollars, qui doit durer douze ans, se déroule selon le calendrier établi. Le 31 mars 1996, la mise en oeuvre des projets d'envergure suivants était commencée : la conservation de la Tour de la Paix, la restauration de l'aile de 1910 de l'édifice de l'Est, la réparation de la façade sud de l'édifice du Centre, des réparations de maçonnerie

gestion formé du Programme de récupération des locaux et des cinq éléments suivants : 1) la politique révisée, 2) les normes générales en matière de logement, 3) la Convention directrice d'occupation des locaux, 4) l'enveloppe relative aux locaux des clients, et 5) la Stratégie de gestion des demandes des clients en matière de locaux. Les trois premiers éléments sont associés à l'initiative du Leadership partagé en matière de locaux (LPL), que le Conseil du Trésor a approuvée en 1993. À partir de cette base, on a établi les objectifs applicables aux enveloppes relatives aux locaux ainsi que les données concernant les demandes de locaux afin de pouvoir relever le défi que pose la récupération de locaux. Pour l'élaboration des projets d'aménagement de l'espace, on a recours aux nouvelles stratégies d'utilisation des locaux qui offrent la possibilité de récupérer des locaux, d'accroître la productivité et d'améliorer le moral des employés.

Politique : La nouvelle politique remplace officiellement le chapitre 120 du Manuel de la politique administrative du Conseil du Trésor et régit la quantité, la qualité et l'emplacement des locaux à bureaux. C'est sur elle que reposent les différents éléments du cadre de gestion.

Normes générales en matière de logement : Les nouvelles normes générales, qui ont été élaborées à partir de l'initiative du Leadership partagé en matière de locaux (LPL), sont maintenant axées sur les fonctions au lieu d'être axées sur le salaire.

Convention directrice d'occupation des locaux : La CDOL, qui désigne un accord bilatéral entre sous-ministres, établit un cadre de principes généraux selon lequel les SI, à titre de gardien, partagent le leadership et l'obligation de rendre compte en matière de fourniture et d'utilisation de locaux à bureaux et d'espace d'utilisation commune avec les ministères clients. En 1995-1996, on a entrepris des négociations avec huit ministères clients dans le but de signer des CDOL.

Enveloppes relatives aux locaux des clients : Il s'agit d'objectifs de réduction d'espace propres à chaque client fondés sur des gains en efficacité de 10 p. 100 ou plus et sur la récupération de locaux attribuable à la réduction des ETP découlant de l'Examen des programmes. Il y a un lien direct entre la signature de ce genre d'accord (au niveau des SMA) et la CDOL. En 1995-1996, on a fait des calculs afin d'établir des enveloppes relatives aux locaux pour tous les ministères clients, soit 87 enveloppes au total.

Stratégie de gestion des demandes des clients en matière de locaux : La SGCCL découle des efforts faits par les SI pour assurer la prestation des services immobiliers en mettant d'avantage l'accent sur le client. La SGCCL, qui a été élaborée en 1995-1996, comporte un volet stratégique et un volet opérationnel. Le volet stratégique consiste à recueillir des données propres à des clients particuliers, à l'échelle nationale, tandis que le volet opérationnel consiste à recueillir des données nationales sur les besoins actuels et futurs des clients en matière de locaux. Les deux volets servent de base à l'élaboration de projets de réduction de l'espace. Ce programme national de projets d'aménagement de l'espace en fonction des besoins des clients devient le fondement du Programme de récupération des locaux. À partir des données recueillies, les SI peuvent prendre des décisions éclairées en matière de fourniture de locaux en fonction du fléchissement de la demande de la part des clients. Les SI élaborent actuellement une stratégie nationale de gestion des demandes des clients en matière de locaux pour chaque Ministère client logé dans un immeuble faisant partie du répertoire de TPSCG.

Conseil consultatif de gestion des SMA pour les biens immobiliers fédéraux

Ce conseil consultatif a été établi dans le but d'obtenir la participation de la haute direction des principaux ministères clients et gardiens et de prendre des décisions qui permettront d'accroître la productivité et de réaliser des économies, tout en améliorant la gestion des biens immobiliers dans l'ensemble de l'administration gouvernementale.

Développement durable

Étant donné que le gouvernement considère le développement durable comme l'objectif essentiel en matière d'environnement, les SI sont en train de prendre les mesures nécessaires pour intégrer les principes du développement durable à tous les aspects de la prestation de leurs programmes et services immobiliers.

Partenariats entre les secteurs public et privé

La collaboration avec le secteur privé ne se limite pas à la construction du pont de la Confédération (détroit de Northumberland) et à l'Initiative fédérale dans le secteur du bâtiment, dont il a été question plus tôt. En effet, les SI redoublent d'efforts actuellement pour créer des partenariats et collaborer davantage avec le secteur privé en matière de prestation de services immobiliers, dans le but de répondre aux besoins des clients avec plus d'efficacité et d'efficience.

Repositionnement par rapport au secteur privé

Les SI ont effectué un examen complet de leurs fonctions et de leurs services afin de déterminer quelles étaient leurs activités essentielles (c.-à-d. celles qu'il faudrait continuer à exécuter à l'intérieur) et leurs activités non essentielles (c.-à-d. celles dont l'exécution pourrait faire l'objet d'une imputation au secteur privé ou être confiée aux administrations provinciales ou municipales). Les conclusions d'une étude visant à déterminer la façon la plus rentable de fournir des services d'architecture et de génie au gouvernement sont intégrées aux résultats de cet examen. L'étude a été effectuée par des consultants du secteur privé sous la direction générale d'un comité consultatif formé de représentants de l'industrie, des syndicats et du gouvernement. Les SI se fonderont sur l'examen approfondi de leurs activités « essentielles et non essentielles » pour faire un changement radical notable en adoptant d'autres formes de prestation de services.

Diminution des locaux à bureaux du gouvernement

Comme on l'a déjà mentionné, les SI comptent économiser 160 millions de dollars au chapitre du logement d'ici 1999 en réduisant les locaux à bureaux. Les réductions prévues se fondent sur l'initiative de récupération de locaux qui tient compte à la fois des répercussions qu'aura l'Examen des programmes dans l'ensemble du gouvernement pour ce qui est des espaces à bureaux et d'un gain en efficacité de 10 p. 100 ou plus. Si on ne réussit pas à atteindre les objectifs fixés, on prendra des mesures de réaffectation touchant, notamment, le fonctionnement, l'entretien et le renouvellement des stocks. Pour réaliser des économies grâce à la réduction d'espace, les SI appliqueront un cadre de

effectifs en consultation avec les syndicats. Il a également commencé à mettre en place une stratégie d'apprentissage qui établit des liens entre les principales fonctions opérationnelles et l'acquisition des compétences nécessaires au sein de l'effectif. Le Ministère a aussi mis au point un processus de gestion du rendement et de rétroaction dans le but d'améliorer le dialogue entre les surveillants et les employés et de contribuer à l'établissement d'une gestion où la solidarité est mieux considérée.

3. Détails par secteur d'activité

En 1995-1996, TPSGC a élaboré des stratégies de changement qui reflètent les mesures prises par le gouvernement pour examiner les programmes et réduire les effectifs. Le Ministère donne ainsi l'assurance qu'il respectera ses engagements en matière de réduction des effectifs sans compromettre sa capacité de suivre les orientations stratégiques qu'il s'est fixées pour l'avenir.

TPSGC a obtenu des résultats importants dans tous ses secteurs d'activité. Voici un aperçu de ses principales réalisations :

Services immobiliers

Organisation des Services immobiliers

En 1995-1996, le Ministère a fusionné les directions générales chargées de l'immobilier, soit les Services d'architecture et de génie, les Services immobiliers et les Biens immobiliers, afin de créer une seule Direction générale des services immobiliers (SI). Cette fusion permettra à TPSGC de fournir des services avec plus d'efficacité et d'améliorer son service à la clientèle. Le secteur de la région de la capitale nationale et l'administration centrale des SI ont également été fusionnés. La nouvelle Direction générale s'est donnée une vision et un plan stratégique et a élaboré et adopté une stratégie visant à mettre l'accent sur le service à la clientèle et sur la satisfaction des clients.

Service à la clientèle

Les SI ont créé les unités des services à la clientèle (USC), offrant ainsi un guichet unique où les clients peuvent obtenir l'éventail complet des services immobiliers. Les directeurs des USC du secteur de la capitale nationale de même que les gestionnaires travaillant dans les régions ont, chacun, des clients particuliers et assument la responsabilité de fournir les services destinés à ces derniers et d'assurer leur satisfaction.

Dans l'ensemble du Canada, les SI logent actuellement environ 160 000 fonctionnaires en 2 500 endroits différents. Ils gèrent également la prestation de services immobiliers professionnels et techniques d'une valeur de 2,4 milliards de dollars.

reliant 75 ministères et organismes fédéraux, a vu le jour, de même que le Service gouvernemental d'échange de données informatisées (SGEDI), qui permet de faire des transactions électroniques en toute sécurité au sein de l'administration gouvernementale ainsi qu'avec le secteur privé.

Si un service ministériel n'est plus viable parce que les besoins ont changé ou parce que le secteur privé peut fournir ce service, le Ministère réagit rapidement. Il a, par exemple, fermé son service d'Approvisionnement en articles stockés en novembre 1995, parce que celui-ci n'était plus nécessaire en raison de l'existence de gros centres de distribution de fournitures de bureau. Il a également élaboré des plans, au cours de l'exercice 1995-1996, afin de privatiser les sections du Groupe Communication Canada qui offraient des services d'impression pouvant être obtenus facilement de fournisseurs du secteur privé.

Il a regroupé tous ses services immobiliers en une seule organisation afin d'offrir des services plus personnalisés et mieux adaptés aux besoins.

Réalisation d'économies et recherche d'efficience

Le Ministère a déployé beaucoup d'efforts pour faire des économies et pour être efficace dans toutes ses activités. Il est déjà établi que la taille de TPSCGC diminuera au cours de la période de planification. Cette diminution est l'aboutissement des engagements pris par TPSCGC dans le cadre de l'Examen des programmes et d'autres initiatives élaborées pendant le processus de planification des activités.

Les locaux à bureaux du gouvernement diminuent considérablement compte tenu de la réduction de la fonction publique. L'objectif visé est d'économiser 160 millions de dollars au chapitre du logement d'ici à 1999. Pendant l'exercice 1995-1996, le Ministère a établi un nouveau cadre de gestion des locaux à bureaux en collaboration avec les clients et les locataires. Ce cadre de gestion servira de base pour négocier les réductions d'espace et pour renouveler les baux de location de manière à réaliser les économies nécessaires.

En 1995-1996, 38 p. 100 de tous les paiements ont été faits au moyen du système électronique, ce qui a permis au gouvernement de réaliser des économies de 30 millions de dollars.

Création d'un effectif souple et bien adapté

Pour atteindre cet objectif de renouvellement, le Ministère a entrepris un certain nombre d'activités, notamment une réorganisation ainsi que l'établissement d'une mesure importante de réduction des

Les locaux à bureaux du gouvernement diminuent considérablement compte tenu de la réduction de la fonction publique. L'objectif visé est d'économiser 160 millions de dollars au chapitre du logement d'ici 1999.

Les rôles de base associés aux services immobiliers ont été redéfinis, l'objectif visé étant que le Ministère devienne le principal conseiller du gouvernement fédéral dans le domaine immobilier tout en continuant d'offrir un large éventail de services immobiliers, souvent par l'intermédiaire du secteur privé.

TPSGC a cherché des moyens de rationaliser les services pour tous les niveaux de gouvernement du Canada. À titre d'exemple, il a mis son système d'information sur les marchés électroniques à la disposition des administrations provinciales, territoriales et municipales, et a élaboré de nouvelles méthodes afin que celles-ci puissent avoir une plus grande marge de manœuvre quand elles utilisent le système.

Le Ministère a également uniformisé le mode d'utilisation d'Internet. La page d'accueil du gouvernement du Canada a vu le jour : elle oriente les internautes vers divers ministères et organismes. Grâce à cette nouvelle manière de procéder, les Canadiens et les Canadiennes peuvent se renseigner sur leur gouvernement et communiquer avec ce dernier plus facilement. Il a examiné ses rôles de base et a pris les mesures nécessaires pour se repositionner par rapport à l'administration fédérale, aux autres paliers de gouvernement et au secteur privé.

Amélioration des services

Le Ministère a continué d'accorder une importance particulière à l'amélioration de ses services en 1995-1996 et s'est efforcé de les simplifier et de faire en sorte qu'il soit plus facile pour les clients d'y avoir accès et de les utiliser. Il a, par exemple, regroupé tous ses services immobiliers en une seule organisation, soit la Direction générale des services immobiliers, et a établi les unités des services à la clientèle dans le domaine immobilier — souvent dans le propre immeuble des clients — afin d'offrir à ces derniers des services plus personnalisés et mieux adaptés à leurs besoins.

TPSGC a également cherché des façons innovatrices de fournir des services aux Canadiens et aux Canadiennes qui n'occasionnent pas nécessairement une augmentation des coûts. Le pont de la Confédération, qui relie l'Île-du-Prince-Édouard au Nouveau-Brunswick, constitue un excellent exemple des possibilités qu'offre le partenariat entre le secteur public et le secteur privé pour ce qui est des nouveaux modes de prestation des services. Ce pont, dont la construction était presque achevée pendant la période visée, a été construit par un consortium du secteur privé qui ne recevait pas de financement direct du gouvernement fédéral. Le Ministère a également participé activement à l'Initiative fédérale dans le secteur du bâtiment, en vertu de laquelle les investissements du secteur privé dans les immeubles du secteur public servent à réaliser des économies en matière d'énergie et de fonctionnement au profit des deux secteurs.

La technologie électronique a offert de nombreuses possibilités d'améliorer la qualité des services au cours de l'exercice. Le Ministère a mis sur pied un nouveau service de répertoire électronique afin de donner un accès direct à l'information concernant les organisations du gouvernement fédéral ainsi qu'à leurs adresses et numéros de téléphone. Le SRECG, qui est un réseau d'utilité générale

Il a examiné ses rôles de base et a pris les mesures nécessaires pour se repositionner par rapport à l'administration fédérale, aux autres paliers de gouvernement et au secteur privé.

A. Rendement du Ministère

1. Sommaire

Du 1^{er} avril 1995 au 31 mars 1996, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada s'est concentré de plus en plus sur sa contribution de base au gouvernement. Il a poursuivi ses efforts associés à l'Examen des programmes et a adapté ses secteurs d'activité et ses gammes de services afin de tenir compte des changements touchant le gouvernement et des possibilités offertes par les technologies électroniques. Il a également exploré de nouvelles façons de fournir des services aux ministères clients en faisant appel à sa créativité.

TPSGC s'est concentré de plus en plus sur sa contribution de base au gouvernement... a adapté ses secteurs d'activité et ses gammes de services afin de tenir compte des changements touchant le gouvernement et des possibilités offertes par les technologies électroniques... exploré de nouvelles façons de fournir des services aux ministères clients en faisant appel à sa créativité.

TPSGC a réalisé des économies pendant la période visée. Dans le cadre de son rôle de gestionnaire des locaux à bureaux du gouvernement, il a réduit l'espace occupé et fait en sorte de maintenir un équilibre raisonnable à cet égard compte tenu de la taille réduite de la fonction publique. L'utilisation accrue du dépôt direct a continué d'être une source d'économies pour le gouvernement, et les progrès technologiques ont également permis de réduire le nombre de centres d'émission de chèques au Canada, les faisant passer de six à quatre.

TPSGC a également réduit son personnel : les équivalents temps plein (ETP), qui étaient de 17 077 en 1994-1995, ont chuté à 15 193 en 1995-1996. Ce nombre diminuera encore jusqu'à la fin de la période de planification, pour s'établir à 11 271. Grâce à de bonnes politiques en matière de main-d'œuvre, les réductions ont pu se faire efficacement et le Ministère a pu conserver et renforcer les compétences dont il a besoin.

2. Aperçu général

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada s'est engagé à faire ce qui suit :

- accroître sa contribution au gouvernement;
- améliorer ses services;
- trouver des moyens de réaliser des économies et chercher à être efficient dans toutes ses activités;
- créer un effectif souple qui répond aux besoins du Ministère.

Contribution accrue au gouvernement

En 1995-1996, le Ministère s'est employé à accroître sa contribution au gouvernement. Il a examiné ses rôles de base et a pris les mesures nécessaires pour se repositionner par rapport à l'administration fédérale, aux autres paliers de gouvernement et au secteur privé.

Section III : Rendement du Ministère

Table des matières

A. Rendement du Ministère	44
1. Sommaire	44
2. Aperçu général	44
Contribution accrue au gouvernement	44
Amélioration des services	45
Réalisation d'économies et recherche d'efficience	46
Création d'un effectif souple et bien adapté	46
3. Détails par secteur d'activité	47
Services immobiliers	47
Service des approvisionnement	51
Service opérationnel au gouvernement	53
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	54
Groupe Communication Canada	54
Conseils et Vérification Canada	55
Bureau de la traduction	55
Gestion ministérielle	56
B. Dépenses ministérielles	58

Figure 10 : Secteur d'activité par activité ou sous-activité (suite)

(en milliers de dollars)	Programme/Secteur d'activité	Budget principal 1996-1997 ¹	Budget principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Conseils et Vérification Canada		(740)	(900)	(1 100)	(1 100)
Bureau de la traduction :	Credit	33 914	37 484	36 358	36 369
	Fonds renouvelable	7 463	21 012	6 802	3 363
Total partiel du secteur d'activité		41 377	58 496	43 160	39 732
Gestion ministérielle ²					
Services exécutifs et de		40 918	60 876	31 763	35 211
gestion ministérielle		9 864	9 818	7 752	6 825
Ressources humaines		18 806	19 135	15 091	13 450
Soutien régional		69 588	89 829	54 606	55 486
Total partiel du secteur d'activité		471 110	529 471	446 151	433 873
Programme des sociétés d'Etat					
Sociétés d'Etat					
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3 000	3 000	3 000	—	—
Queens Quay West Land Corporation	6 500	4 100	3 500	3 000	3 000
Total du Programme		9 500	7 100	3 500	3 000
Total du Ministère		2 058 438	1 708 634	1 612 920	1 587 353

¹ Ne fait pas état du Budget des dépenses supplémentaire, mais du Budget principal seulement.

² Pour permettre la comparaison avec les chiffres de 1997-1998 et des années futures, le Budget des dépenses principal de 1996-1997 a été traité à nouveau pour faire état des éléments suivants : a) la réaffectation des ressources des sous-activités Autres services centraux du gouvernement entre les secteurs d'activité Service opérationnel au gouvernement, Service des approvisionnement et Gestion ministérielle (sous-activités des Services exécutifs et de gestion ministérielle); b) le transfert des ressources en services d'informatique (18 millions de dollars) de la sous-activité du Soutien régional à la sous-activité des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique; c) la réaffectation des coûts nets de la Gestion ministérielle entre les sous-activités qui la composent.

(en milliers de dollars)				Programme/secteur d'activité			
				Activité ou sous-activité			
				Budget principal	1996-1997	Budget principal	1997-1998
				Prévisions	1998-1999	Prévisions	1999-2000
				Prévisions	1998-1999	Prévisions	1999-2000
Programme des services immobiliers							
Services immobiliers							
Logement fédéral							
Propriétés fédérales							
Coordination du Programme							
Services							
Total du Programme/du secteur d'activité				1 577 828	1 172 063	1 163 269	1 150 480
Programme des approvisionnements et des services							
Service des approvisionnements							
Approvisionnement : Crédit				93 275	94 568	89 807	89 892
Fonds renouvelable				—	(94)	(87)	(87)
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie				(38)	479	479	479
Distribution des biens de la Couronne				60	(50)	(50)	(50)
Autres services centraux du gouvernement ²				2 339	2 344	2 276	2 276
Total partiel du secteur d'activité				95 636	97 247	92 425	92 510
Service opérationnel au gouvernement							
Services du receveur général				114 691	115 473	110 014	107 171
Rémunération de la fonction publique				32 656	29 851	34 643	28 290
Autres services centraux du gouvernement ²				1 377	3 907	897	897
Total partiel du secteur d'activité				148 724	149 231	145 554	136 358
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique :							
Crédit ²				107 402	104 344	101 838	101 849
Fonds renouvelable				—	—	—	—
Total partiel du secteur d'activité				107 402	104 344	101 838	101 849
Groupe Communication Canada :							
Crédit				9 104	10 291	9 668	9 038
Fonds renouvelable				19	20 933	—	—
Total partiel du secteur d'activité				9 123	31 224	9 668	9 038

Figure 10 : Secteur d'activité par activité ou sous-activité

4. Détails par secteur d'activité

Figure 9 : Dépenses prévues votées

(en milliers de dollars)	Budget principal 1996-1997 ¹	Budget principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Programme des services immobiliers				
Services immobiliers	1 577 828	1 172 063	1 163 269	1 150 480
Total du Programme	1 577 828	1 172 063	1 163 269	1 150 480
Programme des approvisionnements et des services				
Service des approvisionnements ²	95 636	97 247	92 425	92 510
Service opérationnel au gouvernement	148 724	149 231	145 554	136 358
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique ²	107 402	104 344	101 838	101 849
Groupe Communication Canada	9 123	31 224	9 668	9 038
Conseils et Vérification Canada	(740)	(900)	(1 100)	(1 100)
Bureau de la traduction	41 377	58 496	43 160	39 732
Gestion ministérielle ²	69 588	89 829	54 606	55 486
Total du Programme	471 110	529 471	446 151	433 873
Programme des sociétés d'État	9 500	7 100	3 500	3 000
Total du Ministère	2 058 438	1 708 634	1 612 920	1 587 353

¹ Ne fait pas état du Budget des dépenses supplémentaire, mais seulement du Budget des dépenses principal.

² Pour permettre la comparaison avec les chiffres de 1997-1998 et des années futures, le Budget des dépenses principal de 1996-1997 a été traité à nouveau pour faire état des éléments suivants :

a) le transfert des ressources en services d'informatique (18 millions de dollars) de la Gestion ministérielle aux Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique;

b) la réaffectation des ressources entre les secteurs d'activité Service opérationnel au gouvernement, Service des approvisionnements et Gestion ministérielle.

Figure 8 : Détail du coût net pour le Ministère (suite)

(en milliers de dollars)						
Budget des dépenses principal 1997-1998						
Total du Budget des dépenses	Moins : Recettes portées au crédit/fonds renouvelable	Total brut	Subventions et contributions	Capital	Exploitation	Programme /Secteur d'activité
						Activité ou sous-activité
Autres recettes et dépenses						
Recettes portées au crédit du Trésor						
Coût prévu des services assurés par d'autres ministères						
Coût net pour le Ministère						
1 690 613						
(36 953)						
18 932						

Le financement des subventions aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices sera dorénavant la responsabilité du ministère compétent ayant la garde de biens immobiliers. Les subventions versées aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront récupérées par TPSGC auprès des ministères ayant la garde de biens immobiliers et portées au crédits des paiements législatifs.

3. Coût net pour le Ministère par secteur d'activité/activité ou sous-activité

Figure 8 : Détail du coût net pour le Ministère

(en milliers de dollars)									
Budget des dépenses principal 1997-1998									
Total du Budget des dépenses	Moins : Recettes portées au crédit/fonds renouvelable	Total brut	Subventions et contributions	Capital	Exploitation	Programme /Secteur d'activité		Activité ou sous-activité	Total du Programme
Programme des services immobiliers									
1 024 878	239 432	1 264 310	—	239 120	1 025 190	Logement fédéral	Logement fédéral		
122 195	446 205	568 400	421 400	32 673	114 327	Propriétés fédérales ¹	Propriétés fédérales ¹		
44 589	1 067	45 656	12	—	45 644	Coordination du programme	Coordination du programme		
(19 599)	2 207 531	2 187 932	—	—	2 187 932	Services	Services		
Total du Programme									
1 172 063	2 894 235	4 066 298	421 412	271 793	3 373 093				
Programme des approvisionnements et des services									
94 474	60 365	154 839	—	—	154 839	Approvisionnement	Approvisionnement		
—	—	—	—	—	—	Relations publiques et marchés de	Relations publiques et marchés de		
479	58 133	58 612	—	—	58 612	services d'imprimerie	services d'imprimerie		
(50)	9 650	9 600	—	—	9 600	Distribution des biens de la Couronne	Distribution des biens de la Couronne		
2 344	282	2 626	—	—	2 626	Autres services centraux du gouvernement	Autres services centraux du gouvernement		
115 473	14 665	130 138	—	—	130 138	Service opérationnel au gouvernement	Service opérationnel au gouvernement		
29 851	7 615	37 466	—	—	37 466	Services du receveur général	Services du receveur général		
3 907	3 906	7 813	—	—	7 813	Rémunération de la fonction publique	Rémunération de la fonction publique		
—	—	—	—	—	—	Autres services centraux du	Autres services centraux du		
—	—	—	—	—	—	gouvernement	gouvernement		
—	—	—	—	—	—	Services gouvernementaux de	Services gouvernementaux de		
104 344	318 396	422 740	—	—	422 740	SGTI	SGTI		
—	—	—	—	—	—	Groupe Communication Canada	Groupe Communication Canada		
31 224	3 480	34 704	—	—	34 704	Groupe Communication Canada	Groupe Communication Canada		
(900)	46 696	45 796	—	—	45 796	Conseils et Vérification Canada	Conseils et Vérification Canada		
58 496	91 097	149 593	—	—	149 593	Bureau de la traduction	Bureau de la traduction		
—	—	—	—	—	—	Bureau de la traduction	Bureau de la traduction		
60 876	57 560	118 436	—	—	118 436	Gestion ministérielle	Gestion ministérielle		
9 818	12 182	22 000	—	—	22 000	Services exécutifs et de gestion	Services exécutifs et de gestion		
19 135	23 960	43 095	—	—	43 095	ministérielle	ministérielle		
—	—	—	—	—	—	Ressources humaines	Ressources humaines		
—	—	—	—	—	—	Soutien régional	Soutien régional		
Total du Programme									
529 471	707 987	1 237 458	—	—	1 237 458				
Programme des sociétés d'Etat									
3 000	—	3 000	—	—	3 000	Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	Société du Vieux-Port de Montréal Inc.		
4 100	—	4 100	—	—	4 100	Queens Quay West Land Corporation	Queens Quay West Land Corporation		
7 100	—	7 100	—	—	7 100	—	—		
Total du Programme									
1 708 634	3 602 222	5 310 856	421 412	271 793	4 617 651				
Total du Ministère									

2. Vue d'ensemble du Ministère

Figure 7 : Sommaire des coûts nets pour le Ministère

	Budget principal 1996-1997	Budget principal 1997-1998	Prévisions 1998-1999	Prévisions 1999-2000
Prévisions brutes ¹	5 278 543	5 310 856	5 121 705	5 095 413
Subventions aux municipalités et autres autorités taxatrices ²	425 557	—	—	—
Recettes portées au crédit/fonds renouvelable	(3 645 662)	(3 602 222)	(3 508 785)	(3 508 060)
Total du Budget des dépenses principal	2 058 438	1 708 634	1 612 920	1 587 353
Recettes créditées au Fonds renouvelable	(113 830)	(36 953)	(31 953)	(27 913)
Coût prévu des services assurés par les autres ministères	23 393	18 932	18 519	18 519
Coût net pour le Ministère	1 968 001	1 690 613	1 599 486	1 577 959

- ¹ Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et le traitement et l'allocation pour automobile de la Ministre.
- ² Le financement des subventions aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices sera dorénavant la responsabilité du ministère compétent ayant la garde de biens immobiliers. Les subventions versées aux municipalités en vertu de cette autorisation législative seront récupérées par TPSGC auprès des ministères ayant la garde de biens immobiliers et portées au crédits des paiements législatifs.

Crédit — Libellé et sommes demandées

Figure 6 : Crédit — Libellé et sommes demandées

Crédit (en dollars)		Budget principal 1997-1998
1	Programme des services immobiliers Services immobiliers — Dépenses opérationnelles, y compris la fourniture, moyennant recouvrement des coûts, de locaux pour les fins du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi; aide à l'Association récréative de la Fonction publique d'Ottawa sous la forme de services d'entretien du Centre commémoratif W. Clifford Clark à Ottawa; contributions et autorisation de dépenser les recettes produites au cours de l'année, provenant de la fourniture, de l'exploitation et de l'entretien d'installations pour des fins de logement	917 648 000
5	Services immobiliers — Dépenses en capital, y compris les dépenses relatives à des ouvrages autres que des biens fédéraux et autorisation de rembourser les locataires d'immeubles fédéraux à l'égard d'améliorations autorisées par la Ministre	271 793 000
10	Services immobiliers — Fonds renouvelable des Services immobiliers — Activités à l'appui des objectifs généraux du gouvernement	2 589 000
15	Programme des approvisionnements et des services Approvisionnement et Services — Dépenses du Programme, y compris : a) les dépenses recouvrables au titre du Régime de pensions du Canada, de la Loi sur l'assurance-emploi, de la Loi sur l'administration des biens saisis et du fonds renouvelable des services facultatifs; b) autorisation de dépenser les recettes de l'année	455 976 000
20	Programme des sociétés d'Etat Paielements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. pour couvrir les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital	3 000 000
25	Paielements à la Queens Quay West Land Corporation pour couvrir les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital	4 100 000

B. Autorisations de dépenser**1. Autorisations pour 1997-1998 — Partie II du Budget des dépenses****Figure 5 : Besoins financiers par autorisation**

Credit (en milliers de dollars)	Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
---------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

1	Dépenses de fonctionnement	917 648	888 883
5	Dépenses en capital	271 793	278 647
10	Fonds renouvelable des Services immobiliers —		
	Activités à l'appui des objectifs généraux	2 589	2 589
(L)	Contributions aux régimes d'avantages	2 221	1 889
(L)	sociaux des employés	(2 589)	(19 737)
(L)	Fonds renouvelable des Services immobiliers	(19 599)	—
—	biens immobiliers	—	425 557
—	Poste non requis		
—	Subventions aux municipalités et autres		
—	autorités taxatrices		
Total du Programme			
		1 172 063	1 577 828

15	Programme des approvisionnements et des services		
(L)	Dépenses du Programme	455 976	428 319
(L)	Ministre des Travaux publics et des Services		
	gouvernementaux — Traitement et allocation	49	49
(L)	pour automobile		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux	32 066	35 978
(L)	des employés	335	22
(L)	Fonds renouvelable des services facultatifs	20 933	19
(L)	Communication Canada		
(L)	Fonds renouvelable de Conseils et		
(L)	Vérification Canada	(900)	(740)
(L)	Fonds renouvelable des Services gouvernementaux	21 012	7 463
(L)	de télécommunications et d'informatique		
(L)	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	529 471	471 110
Total du Programme			

20	Programme des sociétés d'Etat		
	Paielements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3 000	3 000
25	Paielements à la Queens Quay West Land Corporation	4 100	6 500
Total du Programme			
		7 100	9 500

Total du Ministère		1 708 634	2 058 438
---------------------------	--	-----------	-----------

- Maintenir le nombre d'ETP consacrés à la Gestion ministérielle à 15 p. 100 ou moins de l'ensemble des ETP du Ministère.

Sociétés d'Etat

Le secteur d'activité des sociétés d'Etat a pour mandat de soutenir financièrement la Société du Vieux-Port de Montréal Inc., chargée d'aménager et d'entretenir les terrains du Vieux-Port de Montréal en mettant en place l'infrastructure, l'équipement et les services nécessaires, et la Queens Quay West Land Corporation, qui s'occupe de la gestion du site Harbournfront à Toronto et de l'aliénation de certains biens de l'Etat situés sur ce site.

Énoncé de la stratégie des sociétés d'Etat

Le secteur d'activité des sociétés d'Etat émet des paiements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc., en attendant la réalisation des plans prévus, ainsi qu'à la Queens Quay West Land Corporation afin de soutenir la mise en oeuvre du rapport Monahan sur le financement du programme d'activités du Harbournfront Centre.

Initiatives clés du Bureau de la traduction

Amélioration de l'efficacité opérationnelle

But

Activités clés

Résultats escomptés

- | | | |
|---|--|---|
| • Réaliser des économies importantes et accroître la productivité et les recettes afin d'assurer la viabilité du service de traduction. | • Réduire les frais généraux | • Un service de traduction plus efficace et plus efficace qui demeurera viable. |
| • Accroître la sous-traitance. | • Accroître la productivité. | |
| • Réduire les ventes, notamment dans les régions. | • Révoir les procédures et adopter de meilleurs outils de travail. | |
| • Revoir les procédures et adopter de meilleurs outils de travail. | | |

Gestion ministérielle

Le secteur d'activité de la Gestion ministérielle fournit une vaste gamme de services de soutien de la gestion et autres services de soutien à TPSCGC. Il comprend les cabinets de la Ministre et du Sous-ministre et les services des finances, des communications, de la vérification et de l'examen, des ressources humaines, de la gestion des immobilisations et du matériel, de la sécurité, du règlement des différends contractuels, des politiques et de la planification ministérielles, de la recherche sur l'opinion publique et les services juridiques, ainsi que le secrétariat du Ministère.

En 1995, TPSCGC en est venu à la conclusion qu'il pourrait accroître son rendement et économiser des ressources en abolissant la Direction générale des services ministériels et en transférant ses fonctions aux directions générales opérationnelles. Le rôle et les responsabilités d'agent financier supérieur ont été confiés au Sous-ministre adjoint du Service opérationnel au gouvernement. Cependant, ce changement organisationnel ne modifie en rien les objectifs de l'Examen des programmes, et le Ministère s'engage à contrôler de près la prestation des services afin de faire en sorte que les objectifs soient atteints.

Énoncé de la stratégie de la Gestion ministérielle

Le secteur d'activité de la Gestion ministérielle sera géré de façon qu'au cours des trois prochaines années, ses ETP n'excèdent pas 15 p. 100 de l'ensemble des ETP du Ministère et ses dépenses représentent environ 3,5 p. 100 de l'ensemble des dépenses nettes du Ministère.

Initiatives clés de la Gestion ministérielle

- Continuer de soutenir les activités de gestion du changement du Ministère, y compris la gestion de l'examen fonctionnel des activités ministérielles, la mise en oeuvre des décisions résultant de l'Examen des programmes et des initiatives connexes de réaménagement des effectifs, ainsi que la mise en application de la stratégie intégrée en matière de ressources humaines.

Autonomie financière

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Faire fructifier les profits que CVC a réalisés au cours des deux dernières années et réaliser un surplus opérationnel net dans les années à venir, tout en maintenant les taux de recouvrement de 1995-1996.
- Réduire le plus possible les frais généraux.
- Optimiser le recours à la technologie.
- Elaborer un programme de recouvrement des coûts pour *Optimum*, la revue de gestion du secteur public.
- Autonomie financière.
- Devenir un modèle de gestion financière pour les organismes du secteur public.

Bureau de la traduction

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Renforcer la capacité du système d'évaluation du rendement de CVC de fournir un aperçu équilibré du rendement, y compris les normes de service, le coût des unités et la saine gestion de l'organisation.
- Elaborer des critères mieux adaptés à un milieu d'affaires en pleine expansion pour l'établissement des normes de service et l'évaluation de la satisfaction des clients.
- Le secteur d'activité du Bureau de la traduction fournit des services de traduction, de terminologie, d'interprétation, de normalisation terminologique et d'autres services linguistiques au Parlement, aux tribunaux et aux ministères et organismes fédéraux. Les services offerts aux ministères et aux organismes fédéraux par le Bureau de la traduction sont optionnels. Le Bureau de la traduction est un organisme de service spécial depuis le 1^{er} avril 1995.

Énoncé de la stratégie du Bureau de la traduction

Le Bureau de la traduction poursuivra ses efforts en vue d'atteindre l'objectif de sa mission, soit celui d'être un chef de file dans le domaine de la traduction au Canada et le fournisseur de premier choix auprès des ministères et des organismes fédéraux. À cette fin, il entend :

- répondre aux besoins et aux attentes de ses clients;
- fidéliser ses clients et accroître sa part du marché fédéral dans le domaine de la traduction;
- atteindre ses objectifs financiers.

veillera à l'équilibre entre les dépenses de son fonds renouvelable et les recettes provenant de ses consultations et de ses vérifications.

Initiatives clés de CVC

Contribution à la gestion du secteur public

But	Activités clés	Résultats escomptés
Être un chef de file dans les domaines de la gestion et des opérations du secteur public, en offrant aux clients des services de qualité et en étant un centre d'expertise, de même qu'en adaptant continuellement ses services aux besoins des ministères, des organismes et des sociétés d'État.	<ul style="list-style-type: none">• Perfectionner, transférer et partager ses connaissances par des publications, des conférences et des mandats de consultation et de vérification.	<ul style="list-style-type: none">• Gestion plus efficace du secteur public, particulièrement en ce qui a trait à des programmes abordables, novateurs et adaptés aux besoins des clients.

Saine gestion de l'organisation

But	Activités clés	Résultats escomptés
Créer une organisation plus ouverte et plus souple en investissant dans la formation, le perfectionnement et les technologies de l'information.	<ul style="list-style-type: none">• Elaborer une série de mesures pour une saine gestion de l'organisation.• Renforcer les liens entre les équipes de consultation et les équipes de vérification et entre l'administration centrale et les régions.• Investir dans les ressources humaines par la formation et la technologie.• Améliorer les communications internes.	<ul style="list-style-type: none">• Milieu de travail plus souple favorisant l'épanouissement de tous les employés.• Collaboration accrue entre les différentes équipes et directions générales.

En privatisant une partie des activités du GCC, le gouvernement a voulu faire le meilleur usage possible de l'argent des contribuables, y compris garder au travail le plus grand nombre possible d'employés du Groupe.

Un comité a été créé dans le but de conseiller la Ministre sur les questions de politique gouvernementale, les questions touchant les employés, les options de privatisation, les exigences législatives et les processus associés à la vente du GCC. Le comité a engagé des consultations étroites avec tous les intéressés, y compris les syndicats, les imprimeurs, les libraires et les bibliothécaires.

La firme Rothschild Canada Limited a été choisie, par voie de concurrence, pour agir comme conseiller financier auprès de l'État relativement à la privatisation du GCC. Elle a déterminé la valeur du secteur d'activité du GCC et proposé une stratégie de vente. Le plan de privatisation de l'État, annoncé en mai 1996, est fondé sur les recommandations du comité et de la firme Rothschild.

En décembre 1996, TPSSC a annoncé que le gouvernement avait convenu de vendre les services d'impression, d'entreposage et de distribution du GCC à la firme St. Joseph Corporation de l'Ontario. Le transfert final des fonctions du GCC est prévu pour mars 1997.

Les services suivants continueront d'être assurés par l'État, dans l'intérêt du public : publication et composition de la *Gazette du Canada*, administration du droit d'auteur de la Couronne, Programme des services aux dépositaires, Référence Canada, gestion de l'édition et impression des cartes géographiques.

Au cours de 1997-1998, les efforts porteront principalement sur les dispositions à prendre en vue de la transition finale et sur les coûts résiduels qui en découlent.

Conseils et Vérification Canada

Le secteur d'activité Conseils et Vérification Canada (CVC) fournit, contre rémunération, des services optionnels de consultation et de vérification de gestion aux ministères et aux organismes fédéraux. Les services de CVC peuvent également être mis à la disposition des gouvernements étrangers et des organisations internationales. Conseils et Vérification Canada fonctionne en vertu du Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada, et il recouvre tous ses coûts auprès de ses clients, y compris les frais d'intérêt.

Énoncé de la stratégie de CVC

CVC poursuivra ses efforts afin d'être le fournisseur par excellence du gouvernement fédéral dans le domaine des services de consultation et de vérification. Ses services et ses compétences dans le domaine du secteur public demeureront pertinents et recherchés dans un proche avenir, compte tenu de la réorganisation et de la rationalisation continues du secteur public.

Le maintien de la stabilité financière représente un défi permanent pour ce secteur d'activité. En améliorant continuellement son rendement dans tous les secteurs du service à la clientèle, CVC

Groupe Communication Canada

Le secteur d'activité du Groupe Communication Canada (GCC) fournissait aux ministères et aux organismes fédéraux de tout le pays des services intégrés d'impression, d'édition, de distribution et de gestion de l'information.

Dans son Budget de 1995, le gouvernement avait indiqué qu'il examinerait la possibilité de se départir d'une partie ou de l'ensemble des services du GCC. Dans le Budget de 1996, le gouvernement a confirmé qu'il allait privatiser certaines activités du Groupe.

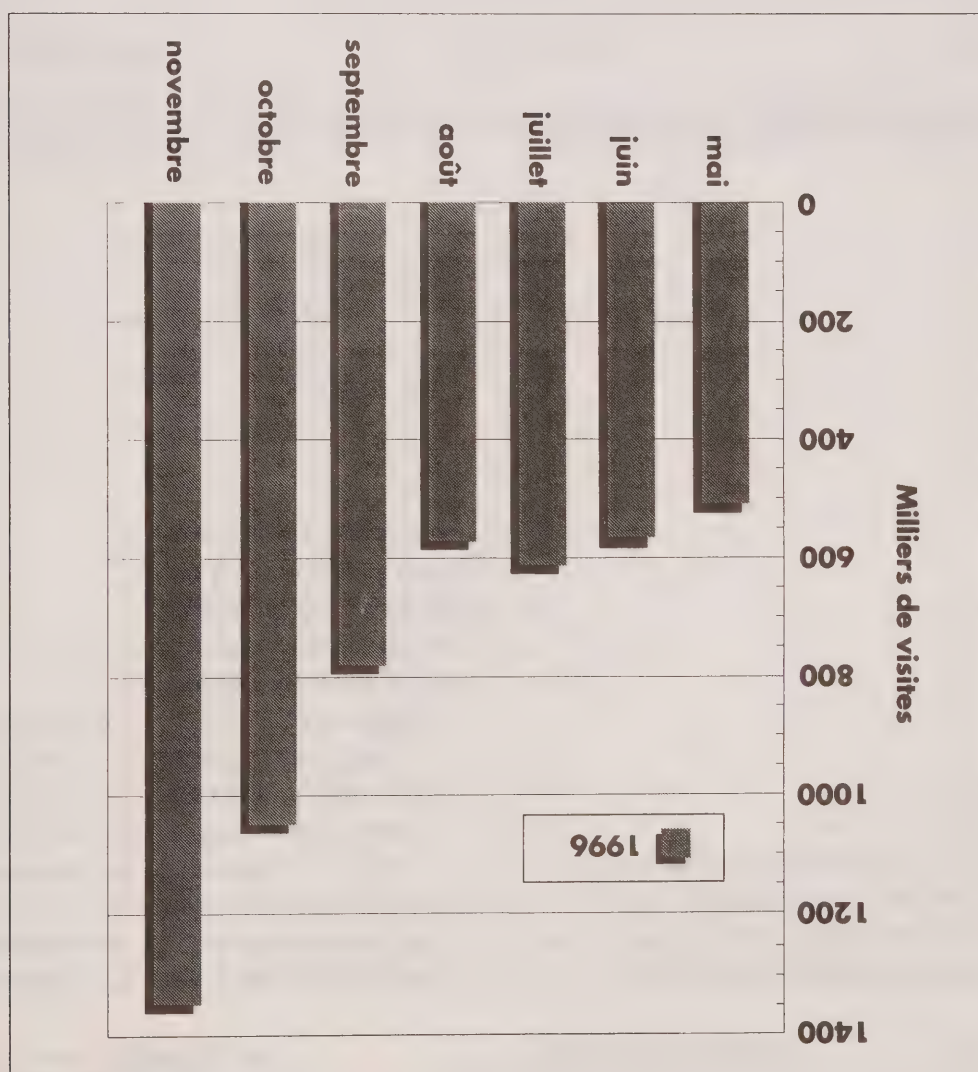


Figure 4 : Site Internet du gouvernement du Canada — Nombre de visites

Stratégie de gestion de l'information

But

Élargir les services d'Internet et les services d'édition afin d'améliorer l'accès à l'information gouvernementale.

Activités clés

- Créer un groupe qui se consacrera aux activités de gestion de l'information.
- Élaborer une stratégie globale de centralisation des appels téléphoniques pour l'ensemble de l'administration fédérale.
- Soutenir les initiatives gouvernementales de mise en place de guichets uniques par la fourniture de services de gestion de l'information.
- Services d'Internet élargis.
- Accès plus facile du grand public à l'information et aux services gouvernementaux.

Résultats escomptés

Stratégie relative aux autres modes de prestation de services

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Rationaliser les services et les ressources des SGT et trouver d'autres façons de fournir des services en prenant des dispositions avec le secteur privé.
- Évaluer les méthodes actuelles de prestation des services afin de déterminer la viabilité d'autres méthodes.
- Chercher et, s'il y a lieu, adopter d'autres méthodes de prestation de services aux clients.
- Travailler de concert avec le secteur privé afin de réduire les coûts de l'infrastructure électronique et des services communs de G/TI.
- Déterminer s'il y a lieu de conclure des alliances avec le secteur privé et avec d'autres ordres de gouvernement et indiquer la meilleure façon de procéder; élaborer des propositions de collaboration.
- Créer des unités fonctionnelles stratégiques pour les nouveaux services.

- Meilleurs délais grâce aux nouveaux arrangements en matière d'approvisionnements et de services.
- Réduction des coûts unitaires.
- Dépendance réduite à l'égard des produits et des services spécialement adaptés.

Stratégie relative à l'infrastructure électronique commune

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Continuer la mise en place d'une infrastructure électronique commune permettant d'effectuer un commerce électronique sûr, c'est-à-dire de faire des affaires par voie électronique à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement.
- Prolonger les services d'interconnexion pour le courrier électronique.
- Établir des répertoires électroniques fondés sur les normes et échanger des données des répertoires avec les autres ordres de gouvernement.
- Mettre en oeuvre des services améliorés de gestion de réseau.
- Établir une infrastructure assurant la sécurité des réseaux de manière à répondre aux besoins de l'État.
- Services d'infrastructure pour les répertoires électroniques à l'échelle de l'administration fédérale (le courrier électronique, par exemple), reliés à ceux des autres ministères et des organisations de l'extérieur.

Les SGTI s'engagent à rationaliser et à intégrer les processus et les ressources d'information, les applications et les plates-formes technologiques de TPSSGC, tout en répondant aux besoins du Ministère en matière de gestion interne de l'information. Le commerce électronique deviendra le moyen préféré pour la conduite des affaires.

Initiatives clés des SGTI

Les initiatives clés des SGTI pour la période de planification ont évolué grâce à des processus minutieux de planification et à la collaboration des différentes parties intéressées à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. Ces initiatives aideront TPSSGC et le gouvernement dans son ensemble à fournir des services administratifs communs qui sont rentables, efficaces et adaptés aux besoins.

Stratégie de gestion des services

But	Activités clés	Résultats escomptés
Faire en sorte que le rôle des SGTI se transforme de fournisseur de services en gestionnaire de services GI/ITI communs et en intermédiaire.	<ul style="list-style-type: none"> • Profiter des économies d'échelle. • Profiter de la concurrence accrue sur le marché. • Identifier de nouveaux créneaux et gérer les services fournis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction du coût des services d'infrastructure en raison de la concurrence accrue et du regroupement des besoins. • Processus d'acquisition nouveau et plus concurrentiel.

Réforme des pensions

But	Activités clés	Résultats escomptés
Mettre en oeuvre les nouvelles dispositions législatives annoncées dans le Budget de 1996.	<ul style="list-style-type: none"> Revoir l'administration des pensions en tenant compte des nouvelles dispositions législatives sur la réforme des pensions. 	<ul style="list-style-type: none"> Système d'administration des pensions plus moderne. Possibilités accrues au chapitre de la transférabilité des pensions, afin de faciliter les mouvements de personnel à l'intérieur et à l'extérieur de la fonction publique.

Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique

Le secteur d'activité des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (SGTI) a été créé en 1993 dans le but de fournir au gouvernement des services communs de gestion de l'information (GI) et de technologie de l'information (TI). Sa fonction première consiste essentiellement à coordonner, à établir et à gérer les services électroniques communs. Ces services visent à permettre aux ministères d'échanger de l'information et de faire ensemble des affaires d'une manière sécuritaire. Ils permettent également aux entreprises, à d'autres ordres de gouvernement et au public canadien d'avoir accès à une grande variété de données dans toute l'administration fédérale. De plus, les SGTI aident à répondre aux besoins internes de TPSGC en gestion de l'information, en rationalisant et en intégrant les processus et les ressources d'information, les diverses applications et les technologies du Ministère.

Énoncé de la stratégie des SGTI

La Direction générale des SGTI est une organisation qui est en train d'évoluer. À l'origine, les SGTI voulaient être reconnus par le gouvernement fédéral comme le fournisseur par excellence de l'infrastructure (réseaux, matériel, etc.) et des services communs de GI/TI. Mais le rôle des SGTI est en train de changer. Au lieu de fournir eux-mêmes les services, les SGTI veulent utiliser leur savoir-faire pour déterminer les besoins actuels et futurs de leurs clients en matière de technologie. Une fois ces besoins déterminés, les SGTI chercheront sur le marché les produits et les services répondant à ces besoins. Bref, ils serviront d'intermédiaire entre les clients et les fournisseurs. Les SGTI feront appel à l'entreprise privée et à d'autres ressources pour fournir les services demandés par leurs clients. Pour la mise en oeuvre de leur nouvelle stratégie, ils établiront des partenariats avec les ministères fédéraux et avec d'autres ordres de gouvernement, de même qu'avec le secteur privé. La Direction générale se concentrera sur la prestation de services aux ministères de petite et de moyenne envergure et maintiendra des relations de travail avec les ministères plus importants.

Système central de gestion et de rapports financiers

But	Activités clés	Résultats escomptés
Mettre au point un système qui permettra de fournir aux organismes centraux et aux ministères des données de gestion financière plus compréhensibles et plus pertinentes, dans le cadre de la Stratégie d'information financière mise en oeuvre à l'échelle de l'administration fédérale.	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser les principales étapes du projet dans les limites du budget. 	<ul style="list-style-type: none"> • Information de gestion financière de meilleure qualité. Mise en oeuvre de la comptabilité d'exercice.

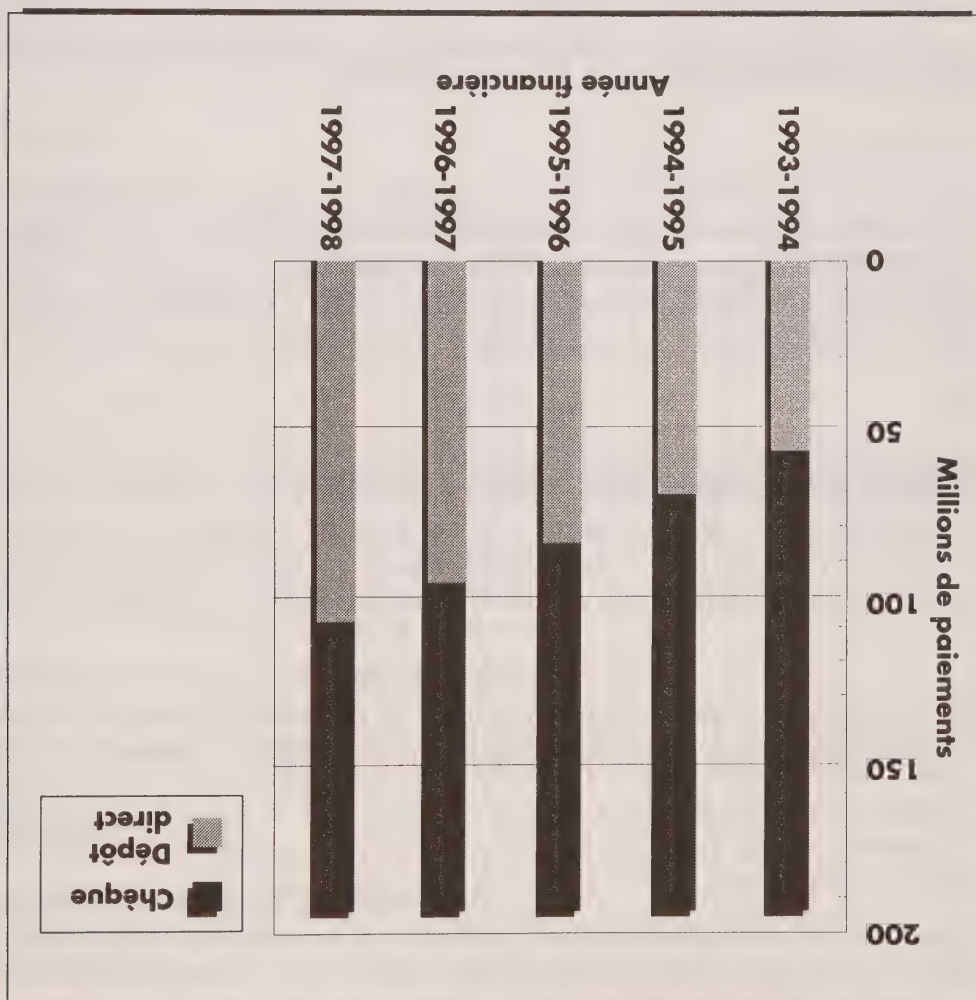
Rationalisation des paiements

But	Activités clés	Résultats escomptés
Mettre en oeuvre le projet de Cadre de prestation des paiements afin de rationaliser les opérations et de réduire les coûts.	<ul style="list-style-type: none"> • Faire passer le nombre de centres de prestation de services de 16 à 6. • Réviser les normes de service nationales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité accrue en ce qui concerne le versement des paiements du receveur général. • Meilleur contrôle et plus grande souplesse pour les clients. • Economies.

Rationalisation de la rémunération

But	Activités clés	Résultats escomptés
Rationaliser les opérations de rémunération en centralisant les services, en regroupant des bureaux, en ayant recours à la technologie et en effectuant une restructuration.	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire les frais de main-d'oeuvre directe en remplaçant les processus à fort coefficient de main-d'oeuvre par des processus automatisés. • Etablir et maintenir des normes de service. • Faire passer de 12 à 6 le nombre de centres de prestation de services. 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la productivité dans le domaine de la rémunération. • Economies réalisées par le recours accru à des processus informatisés.

Figure 3 : Paiements du receveur général émis par TPSGC



L'initiative d'expansion du dépôt direct a porté fruit. En 1993-1994, les paiements du receveur général déposés directement dans les établissements financiers représentaient environ 30 p. 100 du volume total. En 1997-1998, plus de 55 p. 100 des paiements du receveur général seront déposés directement. C'est un jalon important pour le Ministère.

Les services de rémunération de la fonction publique comprennent l'administration des processus de paye et de pension du gouvernement. Les fonctions de receveur général et les services de rémunération de la fonction publique sont essentiels à la bonne administration des affaires gouvernementales et, lorsqu'il s'agit de paiements (par exemple, les prestations fiscales pour enfants), ils touchent directement les Canadiens et les Canadiennes.

Énoncé de la stratégie du SOG

Le secteur d'activité du SOG s'engage à maintenir un niveau de service élevé, même si cela l'oblige à modifier en profondeur ses systèmes de prestation de services afin d'en accroître l'efficacité et de mieux répondre aux besoins opérationnels variés de ses clients.

Le SOG a l'intention d'abandonner progressivement le papier en améliorant ses systèmes et ses processus. Le receveur général joue un rôle de premier plan en ce qui concerne la percée du gouvernement dans le domaine du commerce électronique. Des initiatives telles que le dépôt direct permettent de rationaliser les sorties de fonds. La stratégie adoptée par le SOG facilite aussi l'initiative fédérale visant à améliorer la gestion financière par la mise en oeuvre de la méthode de la comptabilité d'exercice.

En plus d'effectuer des changements technologiques, le SOG réduit ses coûts en regroupant ses centres de prestation des services aux clients et en rationalisant les fonctions de ces centres. Une fois que le SOG aura effectué les changements technologiques et opérationnels prévus et qu'il aura atteint le maximum d'efficacité, il déterminera si le secteur privé pourrait s'acquitter de façon plus rentable de certaines tâches liées à la rémunération.

Initiatives clés du SOG

Les initiatives suivantes illustrent les changements qui sont en cours au Service opérationnel au gouvernement.

Expansion du dépôt direct

But	Activités clés	Résultats escomptés
Encourager les Canadiens et les Canadiennes à faire déposer les paiements du gouvernement fédéral directement auprès de leur établissement financier.	<ul style="list-style-type: none">• Faire connaître les avantages du dépôt direct et le côté pratique de ce mode de paiement.• Hausser annuellement l'objectif d'inscription au dépôt direct pour les paiements fédéraux.	<ul style="list-style-type: none">• Prendre des dispositions avec d'autres ordres de gouvernement pour ce qui est du dépôt direct.• Réduction des dépenses de l'État en affranchissement, en frais bancaires et en papier.• Mode de paiement plus sûr, plus fiable et plus pratique.

- la préparation des Comptes publics du Canada.
 - la tenue des comptes du Canada;
 - la fourniture de renseignements financiers courants au gouvernement sur l'état de ses finances;
 - la négociation de tous les services bancaires relatifs au Trésor;
 - l'encaissement des paiements;
 - la réception, le transfert, la garde et le déboursement de fonds publics;
- de receveur général comprennent notamment :

Le secteur d'activité du Service opérationnel au gouvernement (SOG) gère les systèmes liés aux fonctions de receveur général et aux services de rémunération de la fonction publique. Les fonctions

Service opérationnel au gouvernement

But	Activités clés	Résultats escomptés
Faire en sorte que les ministères aient recours aux fournisseurs qui s'acquittent de leurs obligations contractuelles envers l'État.	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer et mettre à jour les méthodes permettant de vérifier les rendements individuels des fournisseurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure évaluation du rendement des fournisseurs.
	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de ne faire affaire qu'avec les fournisseurs qui donnent un rendement satisfaisant. 	

Politique d'évaluation de la performance des fournisseurs

But	Activités clés	Résultats escomptés
Soutenir la mise en oeuvre de la stratégie d'achat annoncée récemment par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien pour les Autochtones.	<ul style="list-style-type: none"> • Établir les procédures requises pour les marchés réservés aux Autochtones. • Intégrer l'information sur les marchés réservés dans la base de données sur la passation de marchés. • Accroître le nombre de séminaires destinés aux fournisseurs autochtones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleur accès des entreprises publiques fédérales. • Augmentation du nombre de contrats attribués à des entreprises autochtones.

Stratégie d'achat pour les entreprises autochtones

Environnement automatisé pour les acheteurs

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Etablir un lien électronique avec les clients appelé Environnement automatisé pour les acheteurs (EAA) qui sera utilisé pour les commandes, l'envoi de documents et les demandes de renseignements des clients.
- Etablir le lien électronique dans les limites du budget approuvé et dans les délais fixés.
- Meilleure utilisation de la technologie dans l'administration des marchés publics fédéraux.
- Plus grande satisfaction des besoins des clients.
- Faire en sorte que l'EAA serve pour les achats de biens immobiliers.

Achats suivant des normes écologiques

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Soutenir et favoriser l'achat de produits écologiques dans l'ensemble du gouvernement.
- Etablir une base de données autonome sur les produits écologiques à l'intention du personnel d'approvisionnement fédéral.
- Utilisation plus générale de produits écologiques au sein de l'administration fédérale et un engagement plus poussé à cet égard.
- Amélioration de l'accès à l'information sur les produits écologiques.

Information et services à l'intention des fournisseurs

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Aider les petites et les moyennes entreprises en leur fournissant de l'information fédérale sur la passation des marchés à l'échelle de l'administration fédérale.
- Etablir un groupe de travail interministériel chargé de créer un guichet unique pour tous les marchés publics, appelé Marchés Canada.
- Sensibiliser les petites et les moyennes entreprises au potentiel qu'offrent les marchés publics et les inscrire comme fournisseurs.
- Meilleur accès des petites et des moyennes entreprises aux projets de marchés fédéraux.
- Meilleures activités de promotion des fournisseurs pour les petites et moyennes entreprises.

Initiatives clés du SA

Le secteur d'activité du Service des approvisionnementnements entend fournir au gouvernement fédéral des services d'acquisition répondant à ses besoins. Voici quelques-unes des initiatives clés propres à ce secteur d'activité :

Service national de soumissions électroniques

But	Activités clés	Résultats escomptés
-----	----------------	---------------------

- | | | |
|--------------------------------|--|---|
| Participer à la mise en oeuvre | <ul style="list-style-type: none">• Gérer la transition au fournisseur du nouveau système. | <ul style="list-style-type: none">• Un système plus convivial et moins coûteux pour avoir accès aux projets de marchés du gouvernement. |
|--------------------------------|--|---|

- | | | |
|--------------------------------|--|--|
| Participer à la mise en oeuvre | <ul style="list-style-type: none">• Amélioration de l'accès des fournisseurs aux projets de marchés du secteur public grâce à des services de soumissions électroniques.• Meilleure utilisation de l'argent des contribuables grâce à des ententes de partenariat et à la mise sur pied de systèmes partagés.• Respect de l'engagement pris dans le cadre de l'Accord sur le commerce intérieur, soit celui d'élaborer un système commun de soumissions électroniques. | |
|--------------------------------|--|--|

But	Activités clés	Résultats escomptés
-----	----------------	---------------------

- | | | |
|---|--|--|
| Introduire une nouvelle méthode d'acquisition appelée achats axés sur les bénéfices pour la gestion des risques inhérents aux projets de technologie de l'information (TI). | <ul style="list-style-type: none">• Faire l'essai-pilote de la nouvelle méthode d'acquisition et évaluer les résultats obtenus.• Responsabilisation accrue et meilleure gestion des projets de TI.• Meilleure utilisation de l'expérience de l'industrie dans le domaine des analyses de rentabilité et de l'évaluation des bénéfices. | |
|---|--|--|

Service des approvisionnements

Le secteur d'activité du Service des approvisionnements (SA) fournit des services communs d'acquisition de biens et de services pour le gouvernement fédéral. Il gère le processus d'acquisition en effectuant des études de marché sur les produits offerts par les fournisseurs ainsi que des études sur la planification des produits et les méthodes d'approvisionnement, en demandant, en évaluant et en choisissant des soumissions, de même qu'en négociant, attribuant et administrant des contrats. Chaque année, il produit 80 000 documents contractuels, d'une valeur approximative de 8 milliards de dollars. Ces marchés portent sur plus de 17 000 catégories de biens et de services.

Le secteur d'activité du Service des approvisionnements gère également les grands projets de la Couronne (c'est-à-dire les projets évalués à plus de 100 millions de dollars, tels que le récent Programme d'acquisition de frégates pour la Marine canadienne). De plus, il aliène les biens de l'État et participe à l'élaboration de normes (par exemple, les normes relatives aux produits et à la sécurité des produits) pour le compte du gouvernement fédéral.

Énoncé de la stratégie du SA

Comme la confiance est l'élément clé du processus gouvernemental de passation des marchés, toutes les activités de passation de contrats du SA devront être fondées sur deux principes fondamentaux, soit l'intégrité et la transparence. L'objectif premier du SA est d'être reconnu comme un chef de file dans le domaine des achats gouvernementaux. Pour atteindre cet objectif, le SA a mis au point les stratégies suivantes :

- élaborer des politiques et des programmes qui sont fidèles aux objectifs généraux du gouvernement;
- offrir des services d'acquisition « à valeur ajoutée » en faisant appel aux connaissances et aux compétences spécialisées du Service des approvisionnements dans le domaine des achats de façon que les clients puissent prendre des décisions rentables dans ce domaine;
- faire preuve de professionnalisme, d'équité et d'ouverture dans nos relations avec les entrepreneurs;
- créer un environnement qui tient compte des compétences et des talents des employés, ainsi que de leurs besoins et de leurs préoccupations, et qui favorise l'énergie, l'excellence et l'enthousiasme;
- être un chef de file dans l'application de la technologie au domaine des achats en général, et dans l'acquisition de technologies en particulier.

Seuil de rentabilité du Fonds renouvelable des Services immobiliers

Les SI s'engagent à faire en sorte que le Fonds renouvelable des Services immobiliers réalise un équilibre entre les recettes générées et les coûts d'exploitation pour la période 1996-1999, mais cela dépend d'un certain nombre de facteurs. Les recettes dépendent directement de la demande en services immobiliers de la part des ministères et des organismes fédéraux. C'est là une question horizontale pour le gouvernement qui sera influencée par les réductions de programmes des clients et la restructuration ainsi que par les initiatives faisant appel à d'autres formes de prestations de services. Pour atteindre son objectif financier de rentabilité, la Direction générale continuera de réduire ses dépenses d'exploitation tout en tentant d'optimiser ses recettes. Cela signifie qu'il lui faudra sous-traiter un plus grand nombre de services qui peuvent être fournis plus efficacement par le secteur privé. Cela signifie aussi qu'il y aura davantage de réductions de personnel, une restructuration des pratiques concernant les honoraires et la facturation, la réduction des frais généraux et la réingénierie des processus. Enfin, cela signifie qu'il faudra avoir des relations plus étroites avec les clients de manière à conserver le volume d'affaires et à assurer le développement des secteurs d'activité.

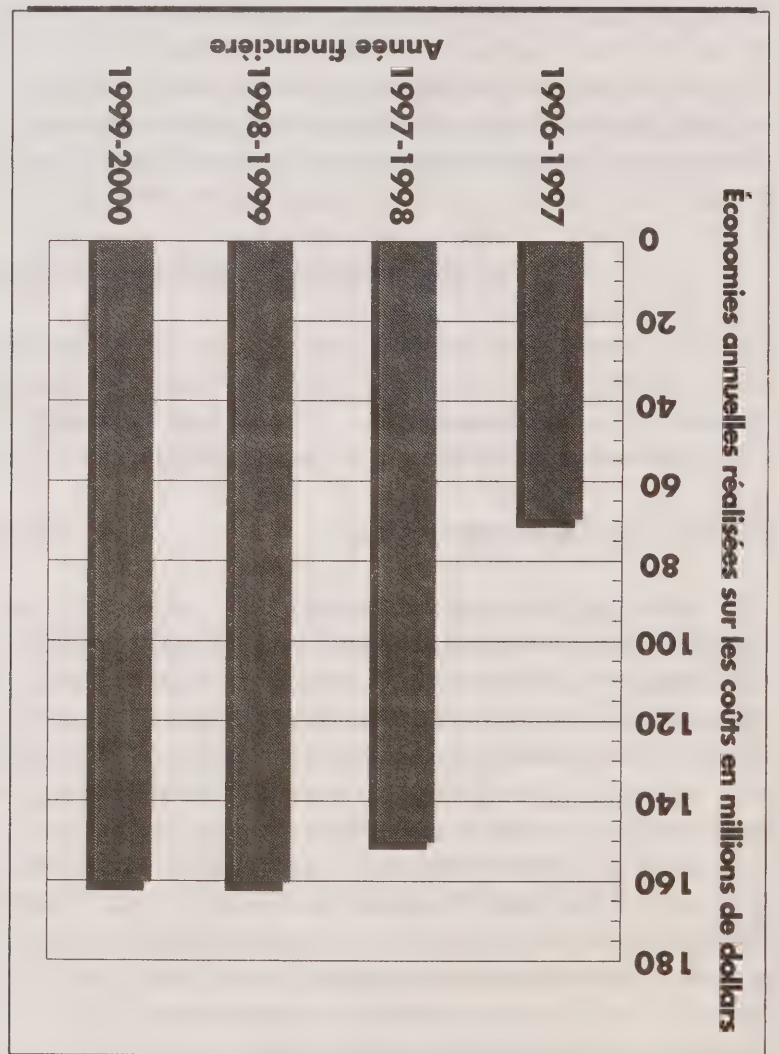
But	Activités clés	Résultats escomptés
Réaliser l'équilibre financier du Fonds renouvelable des Services immobiliers au cours de la période de planification.	<ul style="list-style-type: none"> Prendre les mesures nécessaires pour réduire les dépenses d'exploitation et optimiser les recettes. 	Atteinte du seuil de rentabilité du Fonds renouvelable des SI.

Seuil de rentabilité du Fonds renouvelable pour l'aliénation de biens immobiliers

Le Fonds renouvelable pour l'aliénation de biens immobiliers a été établi en tant que nouveau régime d'autofinancement pour les services offerts par les SI pour l'aliénation de biens immobiliers fédéraux excédentaires dont les coûts d'aliénation sont financés par le produit de la vente. La Direction générale doit chercher à maximiser les recettes nettes provenant de l'aliénation de biens immobiliers au cours de la période de planification. Dans ce but, elle prendra des mesures pour réduire ses dépenses d'exploitation tout en maximisant les recettes dans la mesure du possible. Cependant, en raison des changements récents dans le contexte d'exploitation, en particulier les ententes de partage des recettes entre les ministères clients et le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT), les SI travailleront avec les SCT à redéfinir les conditions d'utilisation du Fonds.

But	Activités clés	Résultats escomptés
Réaliser l'équilibre financier du Fonds renouvelable pour l'aliénation des biens immobiliers au cours de la période de planification.	<ul style="list-style-type: none"> Prendre des mesures pour réduire les dépenses et maximiser le produit de la vente. 	Atteinte du seuil de rentabilité du Fonds renouvelable pour l'aliénation.

Figure 2 : Économies prévues au niveau des locaux à bureaux du gouvernement



Transfert de la responsabilité en matière de subventions municipales

Les SI administrent les subventions municipales pour le compte de tous les ministères fédéraux gardiens. En 1996-1997, ces subventions étaient de 426 millions de dollars. Cependant, à compter du 1^{er} avril 1997, la responsabilité financière en matière de subventions municipales sera transférée de TPSCG aux ministères gardiens. Pour que la transition au nouveau cadre de gestion se fasse sans problème, les SI feront rapport aux ministères sur leurs responsabilités en matière de subventions et continueront de leur assurer des services de soutien professionnel et d'autres services d'administration de subventions. La Ministre de TPSCG continuera d'assumer la responsabilité de la Loi sur les subventions aux municipalités et devra rendre compte de la fixation des montants des subventions.

Centralisation de la gestion des biens immobiliers fédéraux excédentaires

But	Activités clés	Résultats escomptés
Obtenir l'autorisation du Secrétaire du Conseil du Trésor afin que d'autres organismes puissent transférer certains biens immobiliers excédentaires aux SI pour aliénation ainsi que les fonds pour les exploiter et les entretenir jusqu'à ce qu'ils soient aliénés.	<ul style="list-style-type: none">• Atteindre les objectifs en matière de dessaisissement et d'aliénation pour les biens immobiliers transférés à TPSGC. fédéraux excédentaires.	Plus grande efficacité et plus grande efficacité dans l'aliénation des biens immobiliers

Économies au niveau des locaux à bureaux du gouvernement

But	Activités clés	Résultats escomptés
Réaliser des économies en rendant plus efficace et plus efficiente l'utilisation des locaux à bureaux au gouvernement fédéral.	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en oeuvre un cadre de gestion des locaux à bureaux axé sur la réduction des locaux et d'autres mesures d'efficience.• Se doter d'une stratégie permettant d'augmenter les économies et de réduire les coûts.	Responsabilité partagée avec les clients au sujet des normes et des objectifs de réduction. Economies de 160 millions de dollars d'ici avril 1999 (voir Figure 2).

Initiatives clés des SI

Les SI travailleront avec les ministères et les organismes pour démontrer qu'ils peuvent répondre à leurs besoins de manière efficace et abordable. La Direction générale est à perfectionner sa connaissance des programmes, des cultures et des objectifs de ses clients grâce à ses unités de services à la clientèle souvent logées dans les installations du client. Les unités de services à la clientèle permettront aussi aux SI d'adapter leurs conseils et leur soutien dans le domaine des services immobiliers aux circonstances particulières propres aux clients et de leur donner accès à un vaste éventail de produits et de services. Les unités de services à la clientèle seront aussi commodées et adaptées que les ressources internes que certains clients utilisent actuellement.

Sensibilisation accrue aux besoins des clients

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Établir une relation si étroite et confiante que les clients s'adressent automatiquement aux SI pour tous leurs besoins en services immobiliers.
- Établir des unités de services à la clientèle.
- Partenariats avec les ministères et organismes clients. Clients satisfaits.

Adaptation au nouveau rôle du gouvernement

But

Activités clés

Résultats escomptés

- Redéfinir les relations entre les SI et le secteur privé pour ce qui est de la prestation de services immobiliers et appuyer les objectifs de l'initiative de repenser le rôle de l'État et stimuler le secteur privé.
- Accroître le volume d'affaires avec le secteur privé en ayant recours à d'autres formes de prestation de services pour bon nombre d'activités dans le domaine immobilier reliées aux immeubles dont les SI sont le gardien.
- Un rôle plus stratégique en tant que spécialiste et conseiller en services immobiliers du gouvernement.
- Davantage de sous-traitance au secteur privé et partenariat avec d'autres niveaux de gouvernement.
- Accroissement des économies sur le plan des frais d'exploitation des immeubles.

2. Détails par secteur d'activité

Cette section établit les stratégies et les initiatives des principaux secteurs d'activité du Ministère.

Services immobiliers

Le secteur d'activité des Services immobiliers (SI) est un organisme de services communs chargé de fournir des produits et services dans le domaine immobilier aux ministères et aux organismes du gouvernement fédéral. Le Programme des services immobiliers comprend deux volets : les biens immobiliers et les services.

- Le volet des biens immobiliers est financé au moyen de fonds votés avec lesquels les SI gèrent des biens immobiliers fédéraux, notamment des locaux à bureaux, des immeubles à destination commune, des immeubles d'habitation, les édifices du Parlement et des ouvrages de génie civil comme des ponts, des cales sèches, des barrages et des digues. Actuellement, les SI logent environ 160 000 fonctionnaires en 2 500 endroits différents, dans l'ensemble du Canada.

- Le volet des services est financé au moyen d'un fonds renouvelable. Il fournit divers services immobiliers professionnels et techniques visant à appuyer la planification, l'acquisition, la gestion, l'exploitation, l'entretien, la construction, la réparation et l'aliénation des biens immobiliers. Ces services sont un appui pour les ministères et les organismes dans l'exécution de leurs programmes. Il s'agit de services d'architecture et de génie, de services immobiliers et de services de gestion des biens et des installations. Ce sont tous des services facultatifs pour les ministères et les organismes.

Énoncé de la stratégie des SI

Les SI entendent réorienter complètement leurs opérations en vue d'appuyer l'initiative consistant à repenser le rôle de l'État, réduire les coûts et stimuler le secteur privé. Les SI mettront l'accent sur leurs activités de base (celles qui sont indispensables à l'exécution de leur mandat et de leur rôle d'expert-conseil dans le domaine immobilier) et opteront pour d'autres formes de prestation de services non essentiels en faisant davantage appel au secteur privé et en établissant des partenariats avec d'autres ordres de gouvernement. Les SI demeureront toutefois responsables de leur programme des services immobiliers. Ils continueront d'offrir aux ministères et aux organismes fédéraux un éventail complet de services immobiliers.

Les ministères fédéraux sont pressés de changer, de réduire et de réaligner considérablement leurs activités et services. Pour appuyer les ministères afin qu'ils puissent concentrer leurs énergies sur leurs propres programmes essentiels, les SI mettent à leur disposition leurs compétences et leur savoir en tant que spécialistes et conseillers du gouvernement dans le domaine immobilier. Cette démarche pourrait mener à l'optimisation des activités et des ressources des services immobiliers à l'échelle de l'administration fédérale. Elle pourrait également accroître l'efficacité et l'efficacité des services immobiliers, faciliter la réduction de la superficie totale des locaux à bureaux et rationaliser l'inventaire des biens immobiliers du fédéral dans un contexte de réduction des effectifs du gouvernement.

- en regroupant et en rationalisant les services à l'intérieur du Ministère et au gouvernement dans le but de réduire les doubles emplois et les chevauchements;
- en recherchant les occasions de partager les services et le travail en tant que partenaires des autres niveaux de gouvernement et du secteur privé.

Le Ministère améliorera ses services aux clients :

- en faisant la promotion de la qualité dans tous ses services et en mesurant les résultats à l'aune de la satisfaction des besoins des clients;
- en se dotant de normes de service de sorte que les clients sachent à quoi s'attendre et disposent de critères pour mesurer la qualité du service qu'ils reçoivent;
- en utilisant d'autres méthodes de prestation de services en vue d'améliorer la qualité et de réduire les coûts pour les clients;
- en consultant régulièrement les clients pour mesurer leur satisfaction à l'égard des services de TPSCG.

Le Ministère tentera d'économiser et d'atteindre l'efficience dans toutes ses opérations :

- en s'assurant qu'il satisfait aux engagements de l'Examen des programmes, notamment les exigences en matière de réduction des effectifs et de changements dans les programmes;
- en établissant de nouveaux engagements pour s'adapter à la réduction globale des effectifs au gouvernement;
- en examinant de façon continue ses programmes et activités.

Le Ministère se dotera d'une main-d'oeuvre plus flexible et plus sensible aux besoins de renouveau du Ministère :

- en mettant en oeuvre une stratégie des ressources humaines intégrée insistant sur la continuité dans l'emploi, l'acquisition et le perfectionnement des compétences sélectives;
- en rationalisant les structures organisationnelles;
- en établissant des méthodes de gestion plus adéquates.

que d'imprimer des chèques et de les poster. Cela a permis au gouvernement de réaliser d'importantes économies. La technologie nous semble jusqu'ici sans limite. Nous sommes cependant conscients que nous changeons notre façon de faire des affaires. Par exemple, les kiosques électroniques servent à fournir des services gouvernementaux directement à la population. De toute évidence, cette utilisation de la technologie réduira la demande de locaux à bureaux pour le gouvernement, ce qui aura d'importantes conséquences pour le Ministère.

La mise en oeuvre de nouvelles technologies électroniques démontre des aspirations bidirectionnelles pour la plupart des secteurs de services communs. Les nouvelles technologies offrent des avantages, tel l'accroissement de la flexibilité et de l'indépendance pour les ministères individuels. Par ailleurs, le recours aux démarches centralisées et aux systèmes communs, qui peuvent créer certaines contraintes, assure l'interopérabilité. Cela permet également au gouvernement de tirer parti des économies d'échelle. Dans l'optique de la valeur globale pour le gouvernement, la volonté des divers ministères de sacrifier une certaine flexibilité individuelle est essentielle.

Priorités et orientations

TPSGC a pour priorité stratégique clé de réaliser l'optimisation des dollars des contribuables en offrant des services communs et des services centraux. Le Ministère concentrera ses activités dans les domaines de services essentiels, tels les services d'experts-conseils, qui lui permettront de contribuer le plus au soutien des programmes gouvernementaux. Ce sont des services qui nous aideront à faire en sorte que les clients puissent accomplir certaines tâches spécialisées (à titre d'exemple, l'acquisition ou l'aliénation de locaux à bureaux ou d'autres biens, l'achat de biens et services ou les appels d'offres) d'une manière économique et efficiente. Pour TPSGC, ce qui compte le plus c'est que le travail soit fait, et non qu'il le soit à l'interne. Le Ministère fait appel au secteur privé quand la capacité s'y trouve et qu'il est avantageux sur le plan coûts-efficacité de le faire. TPSGC agira en tant que gestionnaire et agent pour les services sous-traités et adaptera ses mécanismes de prestation de services pour mieux répondre aux besoins des clients et du gouvernement.

Stratégies pour la période de planification

Le Ministère a quatre grandes stratégies qui demeureront les siennes durant toute la période de planification. Les quatre sont liées entre elles et jouent un rôle important en ce qui a trait au soutien et au renforcement des processus administratifs du gouvernement.

Le Ministère augmentera sa contribution au gouvernement :

- en mettant l'accent sur ses rôles principaux et en revoyant ces rôles de manière continue;
- en faisant des examens et des évaluations stratégiques et, selon le cas, en ajustant ses activités en conséquence;

Accroissement de la flexibilité et du choix

Bon nombre des services de TPSSGC, tels l'offre de locaux à bureaux ou les achats de grande valeur, ont été considérés comme obligatoires. Les ministères devaient se procurer ces services par l'entremise de TPSSGC en vue de satisfaire aux grands objectifs de la politique gouvernementale, par exemple, obtenir la meilleure valeur globale pour les contribuables, avoir accès aux marchés publics au moyen d'un guichet unique ou être assuré que les opérations seront menées avec prudence et probité.

Plusieurs ministères et organismes ont recherché une plus grande flexibilité et examiné d'autres options en ce qui a trait à la prestation des services communs. Les restrictions budgétaires et la nécessité d'opérer une restructuration a mis les services communs sous les feux de la rampe. La réalisation d'un équilibre approprié entre les services communs obligatoires et les services optionnels continue d'être un sujet de discussion au gouvernement.

Les trois nouveaux organismes de service que le gouvernement a annoncés dans le Budget de 1996 (l'Agence canadienne de l'inspection

des aliments, l'Agence Parcs Canada et la Commission canadienne du revenu) illustrent bien ce que signifie pour TPSSGC l'accroissement de la flexibilité et du choix à l'égard des services communs. Il est possible que la demande de services offerts par TPSSGC diminue de manière importante (jusqu'à 30 p. 100) selon que les trois nouveaux organismes de service décident d'exécuter les fonctions reliées aux services communs à l'interne ou décident de les sous-traiter. La réduction de la demande découlant de l'optionnalité pourrait nuire à l'économie, à l'efficacité et à l'efficacité généralement associées aux services communs.

Ces changements exigent que TPSSGC demeure à la fine pointe de la stratégie pour s'ajuster aux fluctuations dans la demande à l'égard des services communs que nous offrons. Notre stratégie, par conséquent, sera de mettre l'accent sur l'amélioration des services pour lesquels la demande est la plus importante et de les rendre plus abordables et adaptées aux besoins de nos clients.

Progrès de la technologie

Les nouvelles technologies électroniques offrent également de nouvelles possibilités au gouvernement. Ces possibilités sont particulièrement évidentes dans deux secteurs importants. Elles permettent de :

- faciliter l'accès du public aux ministères et aux organismes gouvernementaux;
- réaliser des économies pour le gouvernement.

Le site Internet du Gouvernement du Canada, élaboré et géré par TPSSGC, facilite et simplifie l'accès à l'information sur le gouvernement fédéral. TPSSGC utilise de plus en plus les paiements électroniques plutôt

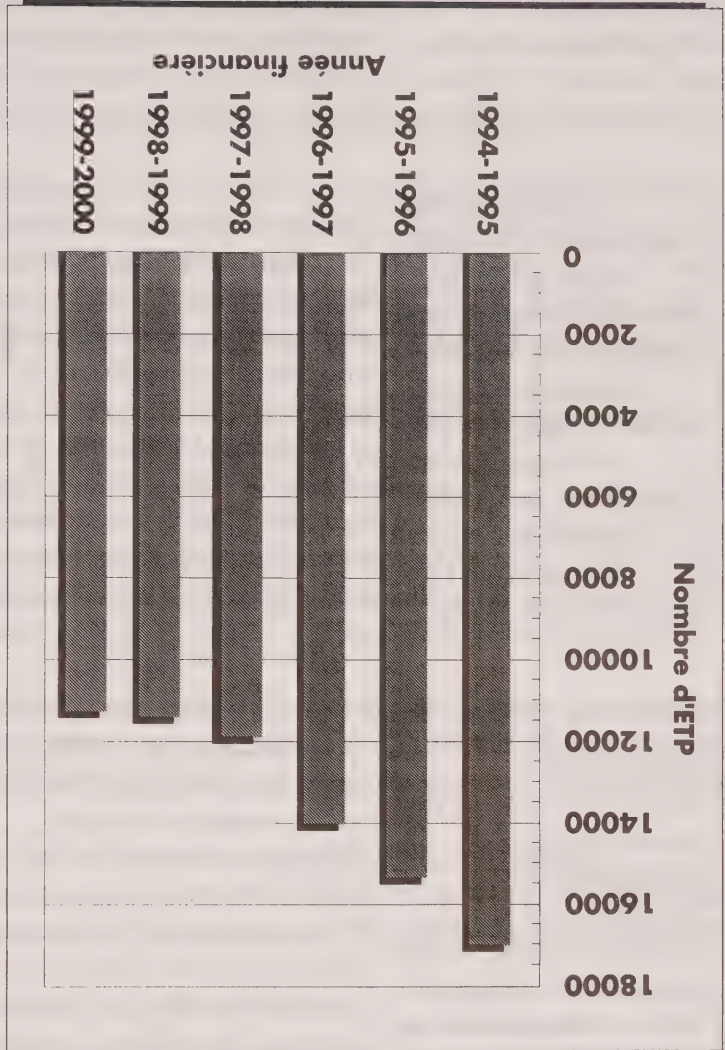
**Le site Internet du
Gouvernement du
Canada, élaboré et géré
par TPSSGC, facilite et
simplifie l'accès à
l'information sur le
gouvernement fédéral.**

**La réalisation d'un
équilibre approprié
entre les services
communs obligatoires et
les services optionnels
continue d'être un sujet
de discussion au
gouvernement.**

plan de la sécurité ou sur un autre plan, cette capacité devrait être exploitée au moyen de la sous-traitance ou par la mise sur pied de nouvelles ententes sous forme de partenariats. Au Ministère, les Services immobiliers ont déterminé récemment qu'une partie importante du programme de gestion des installations serait donnée en sous-traitance au cours de la prochaine année.

La construction du pont de la Confédération entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard démontre le potentiel des nouvelles manières de procéder et le Ministère. Le pont a été construit et financé par un consortium du secteur privé, et le niveau de soutien annuel garanti de la part du gouvernement fédéral est équivalent aux subventions au transport qui existent actuellement. De la même façon, l'Initiative fédérale dans le secteur du bâtiment, qui faisait

Figure 1 : Niveaux d'ETP



appel à des investissements du secteur privé pour financer les programmes d'utilisation rationnelle de l'énergie dans les immeubles à bureaux du gouvernement, a connu beaucoup de succès. De telles initiatives démontrent l'efficacité de l'utilisation du capital et des capacités de gestion du secteur privé pour réaliser des objectifs de politique publique.

Le Ministère ne va plus assurer certains services si les ressources ne sont plus disponibles ou si le fait d'avoir davantage de choix signifie qu'il n'est plus rentable de les fournir en tant que services communs. À titre d'exemple, au cours de 1995-1996, TPSCG a mis fin au programme de l'Approvisionnement en services stockés s'appliquant à des produits tels le mobilier de bureau et la papeterie, et il est en voie de privatiser de grandes parties des fonctions accomplies par le Groupe Communication Canada dans le domaine de l'imprimerie.

La construction du pont de la Confédération entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard démontre le potentiel des nouvelles manières de procéder et des partenariats pour le Ministère.

Réforme du gouvernement

- les progrès de la technologie électronique.

L'initiative du gouvernement fédéral visant à «repenser le rôle de l'Etat» est au centre du contexte de planification de TPSCG. La réduction du déficit et les restrictions budgétaires sont devenues des constantes. Les dépenses à l'échelle du gouvernement auront en 1998-1999 diminué de 21,5 p. 100 par rapport à ce qu'elles étaient en 1994-1995, et la réduction prévue de 55 000 postes dans la fonction publique est maintenant en cours.

La réduction des effectifs au gouvernement a eu une incidence importante et directe sur notre planification parce que TPSCG fournit une grande partie des locaux et d'autres services communs aux ministères et aux organismes qui subissent des réductions. Le plan de réduction des effectifs de TPSCG s'effectue, au niveau de l'importance et du moment, principalement en fonction des réductions qui se font dans l'ensemble du gouvernement. Ainsi le Ministère réduira ses dépenses, qui étaient de 2,2 milliards de dollars en 1994-1995, à 1,6 milliard en 1999-2000, et ses employés pour ce qui est d'équivalents plein temps passeront de 17 100 à environ 11 300 durant la même période (voir figure 1).

«Repenser le rôle de l'Etat» ne se résume pas qu'à la simple réduction des effectifs. Cette initiative exige des ministères qu'ils adoptent un point de vue plus stratégique et qu'ils prennent en compte le rôle légitime du gouvernement. Il faut faire des choix et trouver des façons plus créatives d'optimiser les recettes fiscales.

La réforme du gouvernement a été caractérisée par l'examen constant des rôles et des programmes essentiels du gouvernement. De plus en plus, la fonction gouvernementale est considérée comme étant une responsabilité commune des administrations fédérales, provinciales et locales. En conséquence, TPSCG élabore de nouveaux partenariats à tous les niveaux. Par exemple, le Ministère a cherché les occasions de partager les locaux à bureaux avec d'autres administrations gouvernementales là où c'était possible. Le Ministère s'est également montré très efficace lorsqu'il s'est agi de convaincre les gouvernements provinciaux de se servir du Service des invitations à soumissionner, un système de soumissions par voie électronique qui donne accès aux marchés publics au moyen d'un guichet unique.

Un gouvernement qui accorde davantage d'importance à la stratégie met plus l'accent sur la direction, l'orientation et les résultats. Cela permet une plus grande flexibilité dans la manière dont les programmes sont mis en oeuvre. À titre d'exemple, quand existe dans le secteur privé la capacité de faire le travail qui est actuellement fait par le gouvernement et qu'il n'y a pas de restriction sur le

De plus en plus, la fonction gouvernementale est considérée comme étant une responsabilité commune des administrations fédérales, provinciales et locales. En conséquence, TPSCG élabore de nouveaux partenariats à tous les niveaux.

... en mettant l'accent sur ce que le Ministère fait le mieux — à savoir, fournir des services communs et centraux de manière efficiente au gouvernement — TPSCG aide les ministères à se concentrer sur ce qu'ils font de mieux.

A. Plan de TPSCG

1. Aperçu

Rôle de TPSCG au gouvernement

Le Ministère a été créé par la fusion de Travaux publics Canada, Approvisionnement et Services Canada, l'Agence de télécommunications gouvernementales (Communications Canada) et le Bureau de la traduction (Secrétariat d'État du Canada). La *Loi constituant le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*, qui établit le cadre juridique du nouveau ministère, a été promulguée en juillet 1996.

TPSCG fournit des services centraux qui sont considérés comme essentiels aux opérations du gouvernement et que les ministères et les organismes doivent utiliser. Parmi ceux-ci, il y a les fonctions du receveur général, les services de rémunération, la fourniture de locaux à bureaux, les achats de biens et l'aliénation des biens de la Couronne.

Le Ministère fournit également une grande variété de services communs que ses clients, soit plus de 100 ministères et organismes gouvernementaux, peuvent décider d'utiliser. Parmi ces services figurent la gestion des immeubles et installations, les services d'architecture et de génie, la gestion des biens immobiliers, l'édition, la traduction, l'interprétation et la terminologie, la consultation et la vérification, la gestion et la technologie de l'information et les communications.

Notre but est d'optimiser les recettes fiscales en fournissant ces services communs et centraux, en accordant toute l'importance voulue aux valeurs que représentent pour le gouvernement la prudence, la probité et la transparence. Essentiellement, en mettant l'accent sur ce que le Ministère fait le mieux — à savoir, fournir des services communs et centraux de manière efficace au gouvernement — TPSCG aide les ministères à se concentrer sur ce qu'ils font de mieux.

Contexte de la planification

Les besoins en services communs du gouvernement et les besoins précis des ministères et organismes clients déterminent le contexte de planification du Ministère. Ce contexte est caractérisé par des changements rapides. En conséquence, il faut que le Ministère fasse preuve d'une grande flexibilité et d'un grande adaptabilité. Trois de ces facteurs seront particulièrement importants pour TPSCG au cours de la période sur laquelle portent les prévisions :

- la réforme du gouvernement qui se poursuit;

- l'accroissement de la flexibilité et le choix en ce qui a trait à la prestation des services — par exemple, la possibilité pour les ministères et organismes de choisir leur fournisseur de services;

Section II : Plan ministériel

Table des matières

A. Plan de TPSCG	6
1. Aperçu	6
Rôle de TPSCG au gouvernement	6
Contexte de la planification	6
Priorités et orientations	10
Stratégies pour la période de planification	10
2. Détails par secteur d'activité	12
Services immobiliers	12
Service des approvisionnement	17
Service opérationnel au gouvernement	20
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	24
Groupe Communication Canada	28
Conseils et Vérification Canada	29
Bureau de la traduction	31
Gestion ministérielle	32
Sociétés d'État	33
B. Autorisations de dépenser	34
1. Autorisations pour 1997-1998 — Partie II du Budget des dépenses	34
2. Vue d'ensemble du Ministère	36
3. Coût net pour le Ministère par secteur d'activité/activité ou sous-activité	37
4. Détails par secteur d'activité	39

- TPSGC améliorera les services qu'il fournit à ses clients et au gouvernement en établissant et en appliquant des normes qualitatives afin de déterminer dans quelle mesure il répond aux besoins de ses clients.

- Le Ministère veillera à respecter ses engagements quant à l'Examen des programmes et à étudier continuellement les programmes, les services et les activités pour trouver des façons d'accroître son efficacité dans toutes ses opérations.

- Le Ministère se constituera des effectifs plus souples et aptes à répondre à ses besoins de renouvellement en mettant en oeuvre une stratégie des ressources humaines intégrée, axée sur le maintien de l'emploi, l'acquisition et le perfectionnement de certaines compétences, la rationalisation des structures organisationnelles et l'établissement d'une philosophie de la gestion qui favorise davantage ses objectifs.

La Partie III du Budget des dépenses explique clairement ce que TPSGC a accompli et ce qu'il prévoit accomplir. Les services rendus au gouvernement et à la population canadienne par TPSGC sont considérables. Les défis qui attendent le Ministère sont de taille. Je crois cependant que ce que nous faisons et ce que nous prévoyons faire nous permettra de relever ces défis à l'avantage du gouvernement et des citoyens et citoyennes du Canada.

L'honorable Diane Marleau, CP, députée
Ministre des Travaux publics et
des Services gouvernementaux

Les Canadiens et les Canadiennes peuvent mieux accéder aux renseignements administratifs grâce au principal site Internet du gouvernement canadien mis au point et géré par TPSGC. Le site comprend l'annuaire électronique du gouvernement créé par TPSGC, qui fournit la liste des organisations et des employés du gouvernement.

Depuis l'annonce de la création du Ministère en 1993, celui-ci rationalise ses opérations afin de mettre l'accent sur les services essentiels pour le gouvernement. Les services essentiels sont ceux que le gouvernement doit fournir à l'intérieur afin de respecter ses priorités et d'atteindre ses objectifs pour ce qui est des politiques gouvernementales.

Sur le plan de la rationalisation, TPSGC a privatisé des parties importantes des fonctions accomplies par le Groupe Communication Canada et a fermé certains services non essentiels comme l'Approvisionnement en articles stockés. Il continue en outre à mettre en oeuvre d'autres méthodes pour la prestation de ses services, notamment le recours au secteur privé lorsque cela est possible et rentable. Par exemple, plusieurs services d'entretien des biens immobiliers du Ministère seront confiés par contrat au secteur privé pour la première fois l'année prochaine.

Beaucoup de travail a été accompli, mais le Ministère a encore de nombreux défis à relever :

- La restructuration du gouvernement, la réduction des effectifs et la réorientation des programmes et des services ont une incidence sur le Ministère pour ce qui est du type et du volume des services et de la demande s'y rattachant.

- La détermination du gouvernement à réduire ses coûts a aussi un effet direct sur le Ministère. TPSGC réduira ses ETP de presque 6 000 (de 17 100 à 11 300) en cinq ans. Le Ministère doit gérer cette importante réduction tout en maintenant ou en améliorant la qualité, le prix et la disponibilité de ses services essentiels.

En réponse à ces défis et à d'autres encore, TPSGC a élaboré quatre stratégies principales qui l'aideront à servir le gouvernement et la population canadienne :

- Le Ministère améliorera sa contribution en mettant l'accent sur les rôles essentiels, en rationalisant ses services et en trouvant des occasions de mettre des services en commun et de créer des partenariats avec d'autres niveaux de gouvernement et avec le secteur privé.

Des stratégies de changement tenant compte des besoins futurs du gouvernement et des citoyens et citoyennes...

Repenser le rôle de l'État — mettre l'accent sur les services essentiels qui représentent la meilleure valeur et la meilleure qualité pour le gouvernement et les contribuables...

Faciliter l'accès aux services du gouvernement et aux renseignements administratifs...

millions de dollars, échelonné sur douze ans, qui non seulement répond aux exigences essentielles en matière de santé et de sécurité, mais permet également d'assurer l'utilisation productive, la préservation et la protection à long terme d'un des trésors du patrimoine canadien.

Par ailleurs, en regroupant les locaux à bureaux du gouvernement afin d'en utiliser le mieux possible chaque mètre carré de superficie, le Cadre de gestion des locaux à bureaux de TPSGC permettra au gouvernement d'économiser 160 millions de dollars

annuellement à partir de 1999-2000. Un seul projet de regroupement à Ottawa permettra aux contribuables d'économiser 3,8 millions de dollars en coûts de logement d'ici 1998-1999.

Économiser l'argent des contribuables...

En fin de compte, comme tous les ministères, TPSGC sert les Canadiens et les Canadiennes (particuliers, groupes et entreprises) de nombreuses façons.

Le Ministère gère ses opérations d'approvisionnement de manière que les entreprises canadiennes aient un accès libre et équitable aux marchés publics, tout en préconisant la prudence et en veillant à l'intérêt public. Par exemple, TPSGC a mis en oeuvre une politique qui assure que le gouvernement ne fait affaire qu'avec des entreprises qui ont un bon rendement et qui évitent les pratiques discriminatoires au travail. De plus, il encourage les entreprises canadiennes en leur fournissant un guichet unique d'accès aux marchés publics dans le cadre du Service des invitations ouvertes à soumissionner (SIOS), et son Programme de promotion des relations avec les fournisseurs explique à ces derniers comment faire affaire avec le gouvernement fédéral. Un service d'appels d'offres électronique à guichet unique national remplacera bientôt le SIOS. Le nouveau système sera plus facile à utiliser, coûtera moins cher et permettra aux abonnés d'avoir accès aux marchés publics fédéraux et provinciaux.

Accès transparent et équitable aux marchés publics...

Avec son programme de dépôt direct, le Ministère fournit à la population canadienne partout au pays l'accès à un système de dépôt électronique fiable, rapide et sûr des paiements du gouvernement. L'aspect pratique du dépôt direct rend celui-ci plus populaire chaque année. Plus de 70 p. 100 des Canadiens et des Canadiennes qui touchent des prestations de Sécurité de la vieillesse et du Régime de pensions du Canada sont maintenant inscrits au dépôt direct. Le programme permet à l'État d'économiser quelque 45 millions de dollars par an.

Chef de file quant aux solutions en matière de commerce électronique : dépôt direct, achats par voie électronique, annuaire électronique, échange de données informatisé général (SGEDI), SREG...

Le Ministère fournit également d'autres possibilités de commerce électronique aux Canadiens. Il gère le SGEDI, un système d'échange de données permettant l'échange électronique, en toute sécurité, de documents commerciaux de base, comme les factures et les reçus, entre le gouvernement et le secteur privé. TPSGC fournit en outre le SREG, le réseau d'information sur l'infrastructure donnant aux ministères un accès commun aux systèmes, réseaux et services conjoints. C'est le SREG qui permet au gouvernement d'établir un accès en direct au moyen d'Internet.

Section I : Sommaire de la Ministère

Je suis heureuse de présenter la Partie III du Budget des dépenses de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) au Parlement, à tous les Canadiens et à toutes les Canadiennes.

Avec l'adoption de la loi établissant TPSGC en juillet 1996, le gouvernement réaffirmait la nécessité d'avoir un ministère central chargé de fournir les services administratifs et communs facilitant les opérations quotidiennes des ministères et des organismes du gouvernement du Canada. Ce ministère, c'est TPSGC.

TPSGC est un ministère unique. Il fournit au secteur public la structure de soutien dont il a besoin. Il acquiert chaque année pour quelque huit milliards de dollars de biens et de services dans 17 000 catégories à l'intention de plus d'une centaine de ministères et d'organismes. Il construit et soutient l'infrastructure de télécommunications du gouvernement, qu'il s'agisse de téléphones ou de la présence du gouvernement sur Internet. Il fournit

des locaux à bureaux pour 160 000 fonctionnaires et parlementaires, il gère un portefeuille de biens appartenant à l'État ou loués par celui-ci partout au Canada d'une valeur de sept milliards de dollars, et il se charge de la gestion et de l'aliénation de certaines propriétés et d'autres biens de l'État. Il gère les services du receveur général et produit les comptes publics (les « livres financiers » du Canada). Il fait au nom du gouvernement du Canada plus de 193 millions de versements annuels aux Canadiens et aux Canadiennes de toutes les classes sociales, y compris les paiements directs comme la prestation fiscale pour enfants. Enfin, il fournit aux organismes fédéraux toute une gamme de services de traduction, de conseil et de vérification ainsi que d'autres services optionnels.

En fournissant ces services, TPSGC permet aux ministères et aux organismes du gouvernement de se consacrer à ce qu'ils font le mieux, soit servir les Canadiens et les Canadiennes.

Le Ministère sert le gouvernement d'autres façons également. Il soutient le programme de développement viable et de gestion environnementale du gouvernement par une gamme d'initiatives visant à préserver, à protéger et à conserver l'environnement pour les générations canadiennes actuelles et futures. Il appuie également les priorités des politiques et des programmes du gouvernement en ce qui concerne son objectif de repenser le rôle de l'État, et il gère ses services de manière à tirer parti des économies d'échelle et à assurer la meilleure qualité, le meilleur prix et la meilleure valeur à ses clients, au gouvernement et à la population canadienne.

Dans le domaine des biens immobiliers, par exemple, TPSGC est à mi-course dans la mise en oeuvre d'un programme de rénovation et de réhabilitation de la colline du Parlement de 265

**Des services essentiels
de qualité qui aident le
gouvernement à mieux
servir la population
canadienne...**

**TPSGC — servir le
gouvernement, servir les
Canadiens...**

67	1. Dépenses en capital par secteur d'activité
67	2. Projets d'immobilisations par secteur d'activité
72	3. Description des grands projets d'immobilisations de prestige
74	D. Autres renseignements financiers
74	1. Dépenses nettes du portefeuille ministériel
75	2. Recettes et dépenses
86	3. Paiements de transfert
87	4. Fonds renouvelables
105	5. Recettes et dépenses par article courant
109	6. Achifs
109	7. Passif éventuel
109	8. Analyses comparatives de l'utilisation des locaux à bureaux
116	E. Lois administrées par le Ministère
116	F. Références

Table des matières

I.	Sommaire de la Ministère	1
II.	Plan de TPSCGC	5
A.	Plan ministériel	6
1.	Aperçu	6
2.	Détails par secteur d'activité	12
B.	Autorisations de dépenser	34
1.	Autorisations 1997-1998 — Partie II du Budget des dépenses	34
2.	Vue d'ensemble du Ministère	36
3.	Coût net pour le Ministère par secteur d'activité/activité ou sous-activité	37
4.	Détails par secteur d'activité	39
III.	Rendement du Ministère	43
A.	Rendement du Ministère	44
1.	Sommaire	44
2.	Aperçu général	44
3.	Détails par secteur d'activité	47
B.	Dépenses ministérielles	58
IV.	Renseignements supplémentaires	61
A.	Organisation	62
B.	Besoins en personnel	65
C.	Dépenses en capital	67

Préface

Le présent document est un rapport au Parlement qui indique comment les ressources créditées par ce dernier ont été ou seront dépensées. Il s'agit en fait d'un compte rendu renfermant plusieurs niveaux de détails afin de répondre aux divers besoins de ses utilisateurs.

La Partie III du Plan de dépenses de 1997-1998 a été structurée différemment afin d'établir une distinction nette entre les données de planification et les renseignements sur le rendement, et de mettre l'accent sur les plans et le rendement à long terme de niveau plus élevé.

Le document est divisé en quatre sections :

- Sommaire de la Ministre
- Plan ministériel
- Rendement du Ministère
- Renseignements supplémentaires

Il est à noter que, conformément aux principes qui sous-tendent le budget de fonctionnement, l'utilisation des ressources humaines dont il est fait état dans ce document doit être mesurée en équivalents à temps plein (ETP).

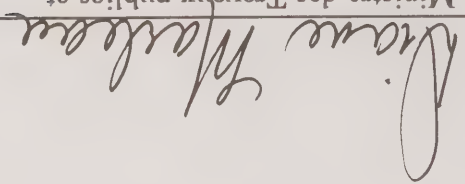
Travaux publics et
Services gouvernementaux
Canada

Budget des dépenses
1997-1998

Partie III

Plan de dépenses

Approuvé


Ministre des Travaux publics et
Services gouvernementaux
23 1 1997

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Edition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1998-III-60
ISBN 0-660-60106-0





Plan de dépenses

Partie III

Budget des dépenses
1997-1998

Travaux publics et
Services gouvernementaux
Canada



8030



3 1761 11546774 8